

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATÉGICO DE DESARROLLO
DE NEGOCIO Y PLANEACIÓN FINANCIERA PARA UNA
EMPRESA QUE PRESTA EL SERVICIO DE PREPARACIÓN DE
COMIDA BAJA EN GRASAS “RESTAURANTE DULCE VIDA”**

**PLAN DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCION
DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

SANDRA PAOLA QUITIAQUEZ LAGLA

QUITO, 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Master Mariano Merchán

INFORMANTES

MBA. Francisco Quisigüiña

MBA. Alvaro Ponce

DEDICATORIA

Al Señor y Creador de mi vida está dedicado este trabajo, fue posible gracias a la fuerza de su corazón.

A mi madre, Inés, mi cariño y mi amor a la persona que hizo todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba.

A mi hermana querida, Janneth, quien estuvo conmigo cada momento de mi vida. No alcanzan las palabras para expresarte todo el amor que siento por ti.

Paola

AGRADECIMIENTO

A mi hermosa Pontificia Universidad Católica del Ecuador la cual llevo en el corazón siempre, que me dio todo y abrió sus puertas del conocimiento para mí.

A mi director e informantes, que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

A todas las personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Paola

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO, 3

- 1.1 INTRODUCCIÓN, 3
- 1.2 MACROENTORNO, 5
 - 1.2.1 Situación Económica y Política, 6
 - 1.2.2 Situación Social, 13
 - 1.2.3 Situación Demográfica, 15
 - 1.2.4 Análisis Situacional Sector Turismo, 18
 - 1.2.4.1 Oportunidades del Sector, 21
 - 1.2.4.2 Sector de Servicios de Comida, 23
 - 1.2.4.2.1 Alimentación Saludable, una Tendencia Actual, 27
- 1.3 MICROENTORNO, 28
 - 1.3.1 La Industria, 29
 - 1.3.1.1 Competidores Potenciales, 31
 - 1.3.1.2 Rivalidad de Compañías Establecidas, 32
 - 1.3.2 El Poder de Negociación de los Compradores, 35
 - 1.3.3 El Poder de Negociación de los Proveedores, 36
 - 1.3.4 Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos, 37
 - 1.3.5 Barreras de Ingreso a la Industria, 38
 - 1.3.6 Barreras de Salida de la Industria, 39

2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO, 39

- 2.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 40
 - 2.1.1 Filosofía, 41
 - 2.1.2 Misión, 41
 - 2.1.3 Visión, 41
 - 2.1.4 Valores, 42
- 2.2 ANÁLISIS FODA, 43
 - 2.2.1 Fortalezas, 43
 - 2.2.2 Oportunidades, 44
 - 2.2.3 Debilidades, 45
 - 2.2.4 Amenazas, 45
- 2.3 CADENA DE VALOR, 46
 - 2.3.1 Actividades Primarias, 47
 - 2.3.1.1 Servicio, 47
 - 2.3.1.2 Marketing, 48
 - 2.3.1.3 Ventas, 50
 - 2.3.1.4 Operaciones, 51

- 2.3.1.5 Logística Interna, 51
- 2.3.1.6 Logística Externa, 51
- 2.3.2 Actividades Secundarias, 52
 - 2.3.2.1 Infraestructura, 52
 - 2.3.2.2 Administración Financiera y de Personal, 53

3 SEGMENTACIÓN, CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA Y POSICIONAMIENTO, 54

- 3.1 MACROSEGMENTACIÓN, 54
 - 3.1.1 Definición del Mercado de Referencia, 54
 - 3.1.1.1 Análisis del Ambiente del Mercado de Referencia, 55
 - 3.1.1.2 Análisis de los Mercados de Consumo y de la Conducta del Consumidor, 55
- 3.2 MICROSEGMENTACIÓN, 56
 - 3.2.1 Proceso de Segmentación del Mercado de Consumo, 56
 - 3.2.1.1 Segmentación, 57
 - 3.2.1.2 Definición de las Variables de Segmentación, 57
 - 3.2.1.3 Perfil de los Segmentos, 58
- 3.3 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO, 59
 - 3.3.1 Diseño de la Muestra, 59
 - 3.3.2 Establecimiento de la Población, 60
 - 3.3.2.1 Tamaño de la Muestra, 61
 - 3.3.2.2 Tabulación Encuestas, 63
 - 3.3.3 Potencial de Mercado, 80
 - 3.3.4 Demanda Efectiva, 82
 - 3.3.5 Potencial de Ventas, 85
 - 3.3.6 Posicionamiento en el Mercado, 89
 - 3.3.7 Ventaja Competitiva, 91

4 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y MARKETING MIX, 92

- 4.1 OBJETIVOS DEL PLANTEAMIENTO, 92
- 4.2 MODELO DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, 93
- 4.3 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO, 96
 - 4.3.1 Estrategia de Diferenciación, 97
 - 4.3.2 Estrategia de Enfoque, 98
 - 4.3.3 Estrategias de Crecimiento, 98
 - 4.3.3.1 Crecimiento Intensivo, 99
 - 4.3.4 Estrategias Competitivas, 99
 - 4.3.4.1 Estrategia del Especialista, 99
- 4.4 MEZCLA DE MERCADEO, 100
 - 4.4.1 Estrategia de Producto, 1011
 - 4.4.2 Estrategia de Plaza, 104
 - 4.4.3 Estrategia de Precio, 1044
 - 4.4.4 Estrategia de Promoción, 1099
 - 4.4.4.1 La Venta Personal, 110
 - 4.4.4.2 Promoción de Ventas, 111
 - 4.4.4.3 Publicidad, 112

5 ANÁLISIS TÉCNICO OPERATIVO, 1133

- 5.1 INFRAESTRUCTURA, 1133
 - 5.1.1 Distribución de Planta, 114
 - 5.1.1.1 Área del Restaurante, 115
 - 5.1.1.2 Área de Cocina, 1155
 - 5.1.1.3 Área de Bodega, 116
 - 5.1.1.4 Área Administrativa, 116
- 5.2 LAY OUT DEL LOCAL, 116
 - 5.2.1 Distribución del Local, 116
- 5.3 CONTRATACIÓN DE PERSONAL, 1177
 - 5.3.1 Perfil del Puesto, 118
- 5.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN, 1223
 - 5.4.1 Adquisición de Ingredientes, 123
 - 5.4.2 Recepción y Almacenamiento, 124
 - 5.4.3 Preparación y Servicio de los Alimentos, 125
- 5.5 IMPLEMENTOS Y EQUIPOS, 126
- 5.6 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA, 131
- 5.7 ASPECTOS LEGALES Y NORMATIVOS, 133
 - 5.7.1 Registro de Nombre y Logotipo, 134
 - 5.7.2 Patente Municipal, 134
 - 5.7.3 Certificado de Uso y Ocupación de Suelo, 135
 - 5.7.4 Permiso de Cuerpo de Bomberos, 135
 - 5.7.5 Certificado de Impacto Ambiental, 136
 - 5.7.6 Licencia Metropolitana, 136
 - 5.7.7 Permiso de Registro Turístico, 136
 - 5.7.8 Permiso de Funcionamiento de Salud, 137

6 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA, 138

- 6.1 INVERSIÓN INICIAL, 138
 - 6.1.1 Presupuesto de Inversión Inicial, 139
- 6.2 SUPUESTOS FINANCIEROS, 142
 - 6.2.1 Ventas, 142
 - 6.2.2 Determinación de Costos y Gastos, 145
 - 6.2.2.1 Costo Variables, 145
 - 6.2.2.2 Costos Fijos, 149
 - 6.2.2.3 Costos Fijos Indirectos, 150
 - 6.2.3 Gastos Generales, 151
- 6.3 DETERMINACIÓN DEL FINANCIAMIENTO, 152
- 6.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 153
 - 6.4.1 Estado de Resultados, 153
 - 6.4.2 Balance General, 1567
 - 6.4.3 Estado de Flujo de Efectivo, 1590
- 6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO, 162
- 6.6 DETERMINACIÓN DE LA TASA MÍNIMA ACEPTABLE DEL RENDIMIENTO (TMAR), 164
- 6.7 MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO, 165
 - 6.7.1 Valor Actual Neto (VAN), 165
 - 6.7.2 Tasa Interna de Retorno (TIR), 166

6.8 PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL, 166

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 168

7.1 CONCLUSIONES, 168

7.2 RECOMENDACIONES, 170

BIBLIOGRAFÍA, 171

ANEXOS, 173

ANEXO 1, 174

ANEXO 2, 176

ANEXO 3, 177

ANEXO 4, 178

ANEXO 5, 179

ANEXO 6, 180

ANEXO 7, 181

ANEXO 8, 182

ANEXO 9, 183

ANEXO 10, 184

ANEXO 11, 185

ANEXO 12, 186

RESUMEN EJECUTIVO

El análisis del entorno constituyó una importante herramienta para evaluar los parámetros de acción que pueden influir de manera positiva o negativa las operaciones de una empresa. A través de esta herramienta y de la Cadena de Valor se identificaron variables importantes y fuerzas internas y externas sobre las cuales Dulce Vida Restaurante debe diseñar y aplicar estrategias para aprovechar o minimizar el impacto de su implementación.

Mediante el análisis de mercado se obtuvo la información necesaria sobre las preferencias de los consumidores potenciales, mediante el método de encuesta personal dentro del sector. Además se definió el segmento al cual se va a dirigir Dulce Vida Restaurante, que serán los ejecutivos y estudiantes trabajadores, de 20 a 45 años, con un estilo de vida saludable y que su sueldo oscile entre los USD \$1.500 y USD \$2.000. Adicionalmente se pudo definir claramente cuál será el producto que se ofrecerá a los clientes y que tipo de servicio se ofrecerá, con el fin de que el cliente se sienta totalmente satisfecho.

Una vez obtenida toda la información relevante de los consumidores potenciales y efectivos, se procedió a realizar un estudio técnico operativo, donde se expuso en detalle, aspectos de la infraestructura, la distribución de las diferentes áreas del restaurante, con el fin de poder mejorar el servicio de los meseros de acuerdo al número de

mesas que se tendrá a disposición. Tomando en cuenta la ubicación del local, y su infraestructura, se analizó los diferentes implementos y equipos necesarios para la implementación del restaurante, y cómo será el proceso de elaboración del producto final, es decir desde el momento en que se obtienen los ingredientes, hasta el momento en que el consumidor tiene la comida en su plato.

De conformidad con los datos técnicos relevantes y de los diferentes costos en los que se debe incurrir, se procedió a realizar un estudio de factibilidad financiera para poder sustentar cuantitativamente la viabilidad del proyecto, donde se requirió una inversión inicial de USD \$105.488,00 financiada por aporte de los socios en su totalidad; que será recuperada a corto plazo.

Acorde a los resultados obtenidos de la evaluación del proyecto y tomando como herramienta de medida: el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el período de recuperación de la inversión, es factible que el proyecto de implementación del restaurante de comida baja en grasas sea rentable a través del tiempo, pues el Valor Actual Neto de la inversión es U\$500.944,60, se obtuvo una TIR de 87,62%. Es así, que a partir de los seis primeros meses del primer año de operaciones el rendimiento que se generará de las operaciones del restaurante hará que la inversión sea recuperada conforme los requerimientos de la compañía.

INTRODUCCIÓN

El proyecto que a continuación se presenta nace de la necesidad de impulsar el desarrollo de un restaurante de comida baja en grasas, propósito que se verá plasmado en la integración de una capacidad instalada, así como también en el objetivo de generar rentabilidad.

La idea de implementar un restaurante de comida light, surge debido al alto crecimiento de este tipo de industria dentro de la economía del Ecuador. Ya que para nadie es una sorpresa que el verse bien y sentirse bien representa una poderosa fuerza de consumo en nuestro medio. Existe un problema grave, el que la gente busque preferentemente un precio accesible, no valorando la calidad de la comida ni el servicio.

Se considera que Dulce Vida Restaurante constituye una alternativa, brindando un servicio de comida saludable, variada, y baja en grasas; en un ambiente agradable.

Sobre la base de estos argumentos se pretende indagar sobre las necesidades del mercado actual y la búsqueda de nuevas oportunidades de mercado que permitan el desarrollo de un nuevo restaurante de comida baja en grasas con una propuesta diferente, así como el establecimiento de estrategias cuyo enfoque constituye la guía para su crecimiento.

Un estudio de mercado ha permitido recopilar y analizar información necesaria para definir un perfil claro de la propuesta que se ofrece.

De la información obtenida se derivan estrategias de mercado que aplicadas de manera correcta y oportuna ayudarán a la divulgación del concepto que se propone en el mercado local.

El objetivo de esta investigación es determinar un plan estratégico de negocio y un análisis financiero que demuestre la rentabilidad del mismo mediante herramientas que permitan diagnosticar la viabilidad y rentabilidad del restaurante.

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 INTRODUCCIÓN

En muchas ocasiones los factores que están fuera del control de la empresa afectan directamente a la misma, por lo que el conocimiento y la evaluación de los factores tanto internos como externos resultan prioritarios en el momento de tomar cualquier decisión empresarial.

La noción de entorno tiene algunas características como que es ambiguo; es decir, esto genera que puede ser susceptible de varias interpretaciones. Así mismo, el entorno puede ser cambiante y sigue una lógica de ciclos que cambian según las condiciones. Es complejo, o sea que, depende de una infinidad de variables que actúan de forma aleatoria sobre él. Puede ser aleatorio ya que no sigue las leyes naturales sino sociales, es "generalmente" impredecible y finalmente, turbulento.¹

Determinantes básicos del desempeño organizacional son el ambiente industrial en el cual compete una compañía y el país donde está localizada. Ambos factores forman parte del ambiente externo de la empresa.

Las empresas dependen de los recursos que consiguen y los resultados que obtienen en relación al entorno que los rodea.

¹ Cfr. GESTIOPOLIS. (2010). www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos.

Cualquier sea la evaluación acerca del desempeño de la empresa, tendrá muy en cuenta las situaciones externas que enfrenta.

Un correcto análisis del entorno tanto externo como interno permite identificar las variables y factores claves para realizar una correcta planificación estratégica, trazar objetivos y tomar las decisiones que permitan llegar a la meta.

Para que una compañía tenga el éxito debe, bien sea, ajustar su estrategia al ambiente industrial donde opera o estar en capacidad de reformarlo para lograr su ventaja mediante una estrategia escogida.

Si las compañías quieren evitar los errores deben comprender las fuerzas que manejan la competencia en la industria donde operan.

Los modelos permiten a los gerentes analizar el ambiente. Además, suministran una estructura que se puede utilizar para identificar oportunidades y amenazas ambientales.

Las oportunidades surgen cuando las tendencias ambientales generan el potencial para que una compañía obtenga la ventaja competitiva. Las amenazas, por su parte, surgen cuando las tendencias ambientales ponen en peligro la integridad y rentabilidad del negocio.

1.2 MACROENTORNO

Todas las organizaciones pueden ser afectadas, en menor o mayor grado, por las fuerzas del macroentorno, es decir, las fuerzas políticas - legales, económicas, tecnológicas y sociales.

Las fuerzas del macroentorno, generalmente, no están bajo el control directo de las empresas, por lo tanto, el propósito de la dirección estratégica es facilitar a la organización actuar con efectividad ante las amenazas y restricciones del entorno y aprovechar las oportunidades que emanan del mismo.

Para lograr este propósito los líderes estratégicos deben identificar y analizar la forma de manifestación de estas fuerzas del macroentorno en relación con la empresa.

El análisis debe hacerse tanto para el macroentorno actual como para el futuro. Para el análisis del macroentorno actual se valora lo que está sucediendo ahora y para el futuro, hay que acudir a los pronósticos y los escenarios.

Los pronósticos mantienen actualmente determinada vigencia. Los mismos pueden mostrar las principales tendencias y son útiles con determinada reserva.

Sin embargo, aunque la dirección estratégica los utiliza, ésta no debe basarse sólo en los pronósticos, sino también en los escenarios futuros para hacer una prospectiva de lo que pudiera suceder en el futuro.

1.2.1 Situación Económica y Política

La economía nacional resultó afectada durante 1998 a causa del fenómeno natural “El Niño”, la caída del precio del petróleo, los efectos de la crisis financiera mundial y la transición política además de la amenaza de conflicto bélico con el Perú durante buena parte del año.

En este contexto, el crecimiento del PIB estuvo en un rango de 1% a 1,5% a fines de 1998 mientras el déficit fiscal alcanzó el 6%, entre los principales indicadores que junto a una inflación de 44%, ilustraron la crisis económica del país en ese año².

Durante 1998, Ecuador soportó un entorno económico externo desfavorable derivado de la crisis asiática con sus efectos negativos en la percepción de los inversionistas sobre las economías emergentes, la caída de los precios petroleros y los graves daños causados por el fenómeno de “El Niño” en la producción e infraestructura. Tuvo efectos negativos sobre las cuentas fiscales, la balanza comercial y la producción.

Por lo que los principales retos que enfrentó ese gobierno fueron reducir la brecha fiscal, solventar el creciente déficit en la cuenta corriente y manejar la difícil situación del sector financiero.

² Cfr. GESTIOPOLIS. (2004). www.gestiopolis.com/canales/economía/artículos.

Como aspecto positivo se debe señalar la firma de la paz con Perú lo que tuvo beneficios económicos a futuro derivados de una mayor integración comercial, y un menor gasto en armamentismo.

En enero del 2000 el entonces presidente Jamil Mahuad anunció su decisión de dolarizar la economía ecuatoriana después de anclar el precio de la divisa en 25 000 sucres.

“El sistema de dolarización de la economía es la única salida que ahora tenemos y es el camino por donde debemos transitar”. Mahuad, además, señaló que la dolarización se adopta tomando en cuenta estudios de técnicos del Gobierno y otras instituciones del Estado.

Según Mahuad las ventajas serían varias: el precio del dólar se mantendría fijo y estable, permitiría que las tasas de interés se ubiquen al nivel de las internacionales y que la inflación se reduzca a niveles inferiores del 10%.

Después de un año de dolarización, el 2001 aparece con la necesidad de imponer serias exigencias al sector exportador, en la medida que deja de contar con el tipo de cambio como un instrumento que proporcione ventajas comparativas. Además los flujos de divisas producto de las exportaciones son indispensables para dinamizar el aparato productivo. Se inician, además, algunas reformas para impulsar la competitividad externa³.

³ Cfr. E., JIMENEZ. (2004). *Panorama Macro y Microeconómico*. PULSO ECUADOR. 13 (Mayo). p. 12.

La actividad económica en el 2001 presentó signos de reactivación. Prácticamente todos los sectores de la economía habían registrado tasas de variación negativas en 1999, situación que se revierte en el año 2001. La trayectoria del PIB trimestral registró incrementos. La actividad petróleo y minas permitió un importante impulso al crecimiento económico, así como la industria manufacturera y la construcción⁴.

En el año 2002, se logró la estabilidad monetaria que repercutió en el restablecimiento de la capacidad de ahorro que ayuda a la disponibilidad de recursos para atender inversiones de corto plazo y sostener un ritmo creciente en los artículos de consumo masivo, aún de los de mayor duración.

La terapia dolarizadora consiguió de manera automática la estabilización en los ámbitos monetario y cambiario; tasas de interés y cotización del dólar respectivamente. Lamentablemente a nivel micro económico no hubo el mismo efecto en la producción y tampoco en el campo estructural.

El gobierno empezó el 2003 estudiando varios objetivos como la inflación, el desempleo y el crecimiento, junto a estos, las autoridades económicas también se preocuparon del presupuesto público, las cuentas del sector externo y el nivel de endeudamiento del país.

En el transcurso de aquel año, el PIB disminuyó en un 0,3% en el primer trimestre de ese año con relación al mismo período del año anterior⁵. Las

⁴ Cfr. P., CARRION. (2004). *¿Hasta cuándo vamos a esperar?*. CRITERIOS. 24 (Febrero). p. 45.

⁵ Ibidem. P. 10

actividades económicas decrecieron al punto que día a día se incrementaba el número de desempleados y subempleados.

El crecimiento esperado de la producción no se logró a pesar de mantener un aceptable manejo las cifras macroeconómicas, el gobierno ecuatoriano no brindó las señales adecuadas de seguridad, confianza y ambiente para que los factores productivos puedan converger hacia la productividad, la inversión y la reactivación económica.

Lucio Gutiérrez, fue el protagonista del golpe de estado de militares e indígenas que derrocó al presidente democristiano Jamil Mahuad en enero del 2000, sin embargo no llegó al poder por la vía golpista, sino como ganador de unas elecciones democráticas, tras obtener el 54,33% de los sufragios el 24 de noviembre de 2002, en la segunda vuelta. Fue destituido 3 años después, el 20 de abril del 2005, tras cumplir aproximadamente la mitad del período de su mandato.

El año 2004, se pone énfasis en proyectos destinados a educación, salud, desarrollo humano, trabajo y vivienda. El sector vivienda toma un ligero repunte con los proyectos de vivienda popular que maneja el Gobierno. Unos 50 hechos (entre escándalos políticos y denuncias de corrupción), marcaron la gestión de Lucio Gutiérrez desde enero del 2003.

Algo positivo a destacar es que en el primer año de gobierno la inflación bajó del 12,6% al 6%⁶.

⁶ Cfr. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2003). www.bce.fin.ec/articulos/economia.

El Ing. Gutiérrez no sólo sostuvo disciplinadamente al dólar como moneda y avanzó en Tratados de Libre Comercio. Estados Unidos consiguió reforzar cinco oficinas de seguridad en el país enlazadas directamente al Comando Sur, con sede en Miami.⁷

Para el año 2005 se tuvo previsto el pleno funcionamiento del Arancel Externo Común para superar la fase actual de Unión Aduanera y comenzar la fase de Mercado Común Andino y principalmente con los Estados Unidos. Lo que se pretendió con este acuerdo es poder liberar a ciertos productos de las altas tasas arancelarias que tienen en los Estados Unidos; es decir eliminar los impuestos que por dichos productos se tienen que pagar en los Estados Unidos, uno de los principales socios comerciales del Ecuador, y así poder facilitar y aumentar las exportaciones a dicho país.

Es importante anotar que en el mundo actual existe movilidad de capital, el cual se encuentra globalizado hace mucho tiempo y no mantener estos beneficios haría más rentable invertir en el país de al lado que mantener inversiones de alto riesgo y de poca rentabilidad en este país.⁸

La economía ecuatoriana ha presentado un robusto y continuado crecimiento en los últimos años, cultivando varios logros como no haber entrado en recesión durante la crisis económica global de 2009, a pesar de no tener moneda propia. A partir de 2007 se dio un cambio de timón en la política

⁷ Cfr. BBC MUNDO. (2004). www.news.bbc.co.uk/hi/spanish/latin_america/newsid.

⁸ Cfr. F., BEDOYA. (2006). *TLC Tratado de libre comercio*. CRITERIOS. 92 (Abril). p. 24.

económica, pagando toda la deuda con el FMI y alejándose de sus imposiciones que limitaban el gasto público en el país.

Luego de la renegociación exitosa de la deuda externa, Ecuador ha concentrado sus esfuerzos en diversificar su matriz energética, pagar la enorme deuda social e incrementar la inversión pública en infraestructuras: hidroeléctricas, carreteras, aeropuertos, hospitales, colegios, etc.

En el año 2010, el PIB per cápita se incrementó en 2.12% (al pasar de USD 1,722.2 en 2009 a USD 1,758.8 en 2010), resultado de la recuperación parcial de la crisis económica mundial del año 2009. El crecimiento del PIB en el año 2010 fue de 3.58%.

En enero de 2012, las exportaciones totales alcanzaron un valor de 13.0 millones de barriles. De ese total, 7.6 millones corresponde a las exportaciones de Crudo Oriente, 4.6 millones a las de Crudo Napo y la diferencia, 0.8 millones, a la Secretaría de Hidrocarburos.

La Inversión Extranjera Directa durante el período comprendido 2007 a 2011 muestra un comportamiento irregular. La mayor cantidad de IED se recibió en el primer trimestre de 2008 (USD 427.0 millones) canalizándose la mayor parte a la rama de Explotación de Minas y Canteras y el punto más bajo fue el cuarto trimestre de 2007 (USD -286.0 millones).

Un valor negativo en la IED se presenta cuando en los movimientos netos de capital, las amortizaciones son mayores que los desembolsos.

Ecuador mantiene la regla macro-fiscal relativa al límite de endeudamiento público hasta el 40% del PIB. A diciembre de 2011, la deuda pública alcanzó el 23.5% del PIB (USD 14,562 millones).

El 2013 no va a ser un año boyante, de ahí que el Producto Interno Bruto (PIB) podría ubicarse en el 4.5%, y por tanto el PIB nominal sería de aproximadamente US\$90,000 millones, fueron parte de las predicciones que dio a conocer el exministro de Economía y Finanzas, Fausto Ortiz, en la conferencia “Expectativas Económicas Ecuador 2013”, organizada por la Cámara de Comercio de Guayaquil⁹.

Las Remesas, por su parte, llegan a US\$2,400 millones; nivel que indica que pese a que es fundamental para ciertos sectores, ya no es la variable más importante de la economía ecuatoriana, recalca Ortiz. En el 2007 las remesas representaban el 6.5% del PIB, y al 2012 apenas llegan al 2.8%, es decir, en términos relativos frente al tamaño de la economía, el rubro en mención ha caído fuertemente, casi a la mitad.

Así mismo la inflación se ubicó en 0,44% en marzo del 2013 frente al 0,90% del mismo mes del año anterior, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

⁹ Cfr. EL FINANCIERO DIGITAL (2013).. www.elfinanciero.com/economia. (Febrero)

El Ecuador realizó negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, con una fuerte oposición de los movimientos sociales ecuatorianos. Con la elección del Presidente Rafael Correa, estas negociaciones fueron suspendidas.

En la actualidad, la política exterior ecuatoriana tiene como prioridad la integración latinoamericana, como consecuencia, Ecuador está negociando su ingreso pleno en Mercosur, debido que, al no tener TLC con EEUU ni UE, está en capacidad de adoptar el arancel común externo del Mercosur, aunque el proceso podría demorar varios años.

El presidente Rafael Correa ha explicado que la decisión se tomará en el primer semestre de 2013, debido a los estudios que se están haciendo sobre los impactos que podría tener en una economía dolarizada el adoptar la política arancelaria de Mercosur.

1.2.2 Situación Social

Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural su población sobrepasa los 14,5 millones de habitantes, de ella más de cinco millones y medio viven en la Sierra, en la Costa del Pacífico la cifra se acerca a los seis millones y medio, en la Amazonía hay más de 600 mil habitantes, y en Galápagos cerca de 17 mil¹⁰.

¹⁰ Cfr. H., MOYA. (2012). *Cultura y Sociedad*. CRITERIOS. 72 (Junio). p. 32.

En ciudades y pueblos viven principalmente mestizos, blancos y afroecuatorianos, aunque también se dan importantes migraciones del campo a la ciudad, lo cual ha generado problemas como el crecimiento de los suburbios, falta de viviendas, escuelas y colegios, desempleo y delincuencia, entre otros.

Las provincias con mayor cantidad de inmigrantes son Pichincha y Guayas. Igualmente, la migración hacia el extranjero es un fenómeno que se ha acrecentó en el año 2000 en adelante, debido a la crisis económica. Naciones como Estados Unidos, España e Italia, albergan hoy importantes comunidades de ecuatorianos.

Los indígenas se han convertido en un grupo que desea ser partícipe de las decisiones que toma el gobierno. Ecuador, y especialmente la capital de la república, Quito, ha sido la sede de varias revueltas populares en las que los indígenas principalmente han sido los protagonistas de las protestas contra los Gobiernos que han pasado por el Palacio de Carondelet¹¹.

Esta naturaleza revolucionaria ha ido incrementándose en los últimos años. Los manifestantes, estudiantes universitarios, de secundaria, profesionales, amas de casa marchan por las calles cada vez que se sienten amenazados por un gobierno débil y corrupto.

¹¹ Cfr. I., INCLAN (2006). *Nuestros recursos ahora o nunca*. GESTION. 86 (Noviembre). p. 56.

Ecuador es un país rico en productos agropecuarios, textiles y petrolíferos. La producción nacional está teniendo gran acogida internacional y se debe trabajar aún más para que tenga acogida dentro del mismo país.

Se dice que Ecuador vive una crisis permanente. En el Ecuador existe una crisis económica y social endémica. Existe la desintegración de una nación profundamente dividida en función de la posición social, del grado de protección frente a la competencia, y de enfrentamientos étnicos y raciales.

De la injusta distribución de la riqueza, de igual manera la crisis social ha ido ascendiendo en el Ecuador, la consecuencia de esta desatención al sector social conlleva a múltiples problemas sociales como la baja alimentación y nivel profesional, la delincuencia, la prostitución, asesinatos, el alcoholismo, la drogadicción, y la pobreza; por esta última existen niños de las familias se ven obligados a trabajar en la calle como betuneros, vendedores de frutas, limpia carros, etc. Siendo los niños y niñas trabajadores la parte más vulnerable de la sociedad pobre.

1.2.3 Situación Demográfica

Para los ecuatorianos el desempleo ha sido una constante desde los años 80, debido a una combinación de factores como la falta de inversión productiva, la recesión económica y leyes que protegen más al empresario que al trabajador.

Según el Banco Central del Ecuador “en 2006 el índice de desempleo en Ecuador ha llegado a un máximo de 11,25% para Quito; 14,8% para Guayaquil y 6,40% para Cuenca”. Para el resto del país, los botes llenos de ecuatorianos que semanalmente se interceptan en altamar y los cientos de campesinos que invaden las ciudades para buscar subsistencia o mendigar, describen el problema sin necesidad de números. Los ecuatorianos han aprendido a vivir con el desempleo como una constante en sus vidas.

Así, la macroeconomía del país gozó de cifras saludables gracias al crudo, pero el efecto social fue escaso. Desde entonces, las ciudades han concentrado el desarrollo económico de capital privado, pero actualmente contratan solo a una tercera parte de la PEA. Según la Cámara de Comercio de Quito “desde los 80 el índice de desempleo ha subido sin tregua. Fue de 4,5% en 1980 y casi se triplica en 1986. En 1990 fue de 6,1% y repunta hasta el 15,1% en 1999, el año de la crisis bancaria”.

Ante la falta de opciones, cada vez más ecuatorianos optan por el subempleo y se ocupan en una actividad económica marginal, como el comercio informal, que no paga impuestos y tampoco permite un aporte a la seguridad social.

Según el Banco Central del Ecuador “desde 1999 el índice de subempleo ha oscilado entre el 30,7% y 49,9%, y el sector informal ha superado al formal de la economía. Entre 1998 y el 2002 se realizaron varias reformas para flexibilizar el mercado laboral, que según un estudio sobre competitividad, son en parte causa del subempleo pues no dan incentivos al trabajador”.

Otra es la contratación a empleados por medio de tercerizadoras, que se originaron como agencias de empleo, y se distorsionaron hasta ser usadas para evadir la ley y no formalizar la permanencia de un empleado en la empresa, a fin de no pagar beneficios. Según Raúl Cárdenas “ese trabajador no tiene carrera laboral, no tiene fondo de reserva, se despecha y migra.

9,7% de desempleo nacional es la cifra con la que cierra el año 2005. El subempleo es de 47,1%.¹²

La nueva constitución ecuatoriana eliminó la tercerización en el año 2008. También el Estado obligó a que a las trabajadoras domésticas se les pague el salario mínimo y obtengan todos los beneficios de ley como cualquier trabajador.

En diciembre del año 2011 se dio un hecho inédito en la economía ecuatoriana: por primera vez el empleo pleno (49.9 %) fue mayor al subempleo (44.2 %). El empleo pleno es aquel que incluye seguridad social, vacaciones, décimo tercer y décimo cuarto sueldo, utilidades, etc., lo cual desvela que la política económica no sólo está orientada al crecimiento del empleo sino también a la mejora gradual de la calidad del propio.

La tasa de desempleo a nivel nacional según cifras del Banco Central del Ecuador fue de 4.6 % para septiembre de 2012. De esta forma se desecha la teoría neoliberal de que para crear empleo se deben disminuir los derechos

¹² Cfr. DIARIO EXPRESO. (2005). www.expreso.ec/especial_economía/empleo.asp.

laborales. La afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es obligatoria: en mayo de 2011 los ecuatorianos aprobaron en referendo la penalización de no afiliar empleados al IESS. Al inicio del gobierno del presidente Correa la afiliación al IESS era de 35 %, para diciembre de 2011 es de 58.5 %.

1.2.4 Análisis Situacional del Sector Turismo

A partir de los años 50, los servicios toman fuerza dentro de la economía del país, sin desmejorar la pasada y actual participación de los productos tradicionales dentro del PIB. Es importante considerar el notable crecimiento que han logrado los diferentes servicios ofrecidos en el Ecuador; situando al turismo como el tercer participante en los ingresos totales del país, como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 1

PIB POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

(Porcentajes)

Rubro	Miles de Dólares	Porcentaje del PIB
Petróleo	10,527.207	13.46%
Construcción	6,746.910	9.49 %
Turismo	1,562.668	6.30%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

El Ecuador es considerado como uno de los 17 países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta, ya que presenta 26 áreas naturales protegidas por el Estado y decenas de bosques protectores. En estos territorios se concentran alrededor de 1.640 especies de pájaros, 4.500 de mariposas, 345 de reptiles, 358 de anfibios y 258 de mamíferos, entre otras. Las agencias de viaje existentes en todo el país, organizan recorridos por las zonas más atractivas; intentando captar más turistas, tanto nacionales como extranjeros.¹³

La actividad turística en el Ecuador genera un total de 102.375 empleos directos, y se estima que los empleos indirectos ascienden a 160.000, en negocios como restaurantes, hoteles y bares.

Según las estadísticas del Ministerio de Turismo se muestra que el ingreso de turistas al Ecuador ha sido significativa, demostrando que el país es un destino importante del turista internacional, el único año que se registra una disminución fue el 2009 de -3.66% en comparación del 2008, esto sin duda por la crisis mundial y que el sector turístico también se vio afectado.

El número total de turistas que han ingresado al Ecuador en los últimos cinco años es de 6.049,707 personas. Manteniendo esta tendencia, para el año 2012 el Ecuador registró una llegada total de 1.271.953 visitantes extranjeros.

¹³ Cfr., WIKIPEDIA, *Turismo en el Ecuador*. http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_Ecuador.

El Gobierno del Ecuador se ha fijado como meta duplicar las llegadas internacionales, triplicar los ingresos de divisas, lograr que el sector turístico sea el segundo sector generador de divisas, duplicar el consumo de turismo interno con un impacto positivo en la generación de empleo y distribución del ingreso.

El Turismo se ha constituido en una alternativa de empleo y riqueza para el país, que requiere del apoyo e impulso por parte del sector público y privado inversionista, a fin de consolidar su rol macroeconómico y su competitividad internacional en el corto, mediano y largo plazo.

Es por esa razón que uno de los objetivos del Gobierno, ha sido impulsar la integración y el número de visitantes que lleguen al Ecuador, mediante una posición nacional firme en el fortalecimiento de los acuerdos internacionales con la OMT (Organización Mundial del Turismo) y otras de carácter comercial dentro de la CAN ALADI, para fomentar el turismo multilateral entre los países que conforman los grupos económicos antes mencionados.

Además para este año, las proyecciones de crecimiento del sector mantendrían la tendencia positiva, como resultado del Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador, y de la participación en las más importantes ferias internacionales de turismo, así como de la promoción que realiza esta Cartera de Estado.

Este Plan Integral de Turismo ha dividido a la promoción de productos turísticos en cuatro pilares:

- Mundo Galápagos
- Mundo Costa
- Mundo Andes
- Mundo Amazonía.

Es importante destacar que el Ministerio de Turismo dentro de sus políticas de promoción y desarrollo turístico, prevé el apoyo a la ejecución de proyectos que guarden relación con el Programa Nacional de Dinamización Turística, en el cual, tanto los Municipios cuanto la empresa privada, cumplen un rol protagónico.

Sin duda alguna, el turismo es un sector importante para la reactivación económica, la generación de nuevas plazas de empleo, la atracción de inversión local y extranjera, la mejora de infraestructuras hoteleras, puertos y vías; pero más importante es la entrada de divisas para Ecuador.¹⁴

1.2.4.1 Oportunidades del Sector

- El crecimiento turístico trae consigo el aumento en la demanda de servicios tales como los ofrecidos por hoteles, restaurantes y locales de diversión.

¹⁴ Cfr. INSTITUTO DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES E INVERSIONES.
www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12

- Dentro de la canasta de productos turísticos, el 25% corresponde a servicios de hotelería y un 27% a restaurantes. El 5% restante corresponde a bares.
- De la totalidad del consumo turístico, más del 50%, representa el consumo interno de estos servicios; lo que demuestra que la demanda de estos, no dependen únicamente de turistas extranjeros.
- Existe un gran número de establecimientos que ofrecen servicios, sean estos hoteles, restaurantes y bares, lo que ha traído como consecuencia una mayor competitividad, y una búsqueda en una diferenciación entre sus competidores directos.
- El Municipio de Quito se encuentra en planes de reubicación de los establecimientos de entretenimiento y adecuamiento estratégico de los sectores de la ciudad, lo que dará la facilidad al turista nacional y extranjero de poder acceder a todas las ventajas que ofrecen los diferentes negocios de entretenimiento, alimentación y hospedaje.
- Actualmente existen más de 18.000 establecimientos que ofrecen servicios turísticos, entre ellos: comidas y bebidas con el 62%, agencias de viajes con un 11% y entretenimiento con el 5%, lo cual puede pasar a ser una oportunidad, ya que dichos

establecimientos no han logrado captar un alto porcentaje del turismo, especialmente por el alto precio de sus productos o servicios.

- La inauguración del nuevo Aeropuerto Mariscal Sucre, va a permitir el ingreso de más vuelos diarios; por lo tanto se incrementarán los turistas que vendrán a visitar el Ecuador.
- Finalmente, los ejes de la nueva campaña turística, bautizada como ‘Turismo consciente’ son emplear los recursos naturales y culturales “de manera responsable” y tratar a las personas “con justicia, dignidad, e igualdad” por cuanto, la Cartera del Estado quiere que se califique al país por su calidad y no sólo por el número de personas que lo visitan.
- Además, es importante citar que Ecuador fue elegido como el cuarto mejor destino del mundo en 2013, en la prestigiosa publicación Lonely Planet.¹⁵

1.2.4.2 Sector de Servicios de Comida

Los hoteles, bares y restaurantes son negocios que se ven beneficiados de manera directamente proporcional con el incremento del turismo, ya que su demanda potencial aumenta.

¹⁵ Cfr., MINISTERIO DE TURISMO. *Publicaciones 2012*. www.turismo.gob.ec/ecuador-es-reconocido-como-mejor-destino-por-especialistas-turisticos-de-todo-el-mundo/.

El aporte a la producción total de hoteles y restaurantes se encuentra distribuido en mayor porcentaje entre la costa y la sierra del país, más específicamente en provincias como Pichincha y Guayas.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el siguiente cuadro se ha tomado en cuenta ciertas variables para el análisis.

CUADRO No. 2

APORTE DE RESTAURANTES POR REGIÓN GEOGRÁFICA

(En porcentajes)

REGION	Número de Locales	% Producción Total	Personal Ocupado	% de Frecuencia Consumo Intermedio	% Valor Agregado del total en \$
Sierra	57%	55%	61%	49%	73%
Costa	39%	43%	38%	50%	25%
Región Insular	4%	2%	1%	1%	2%

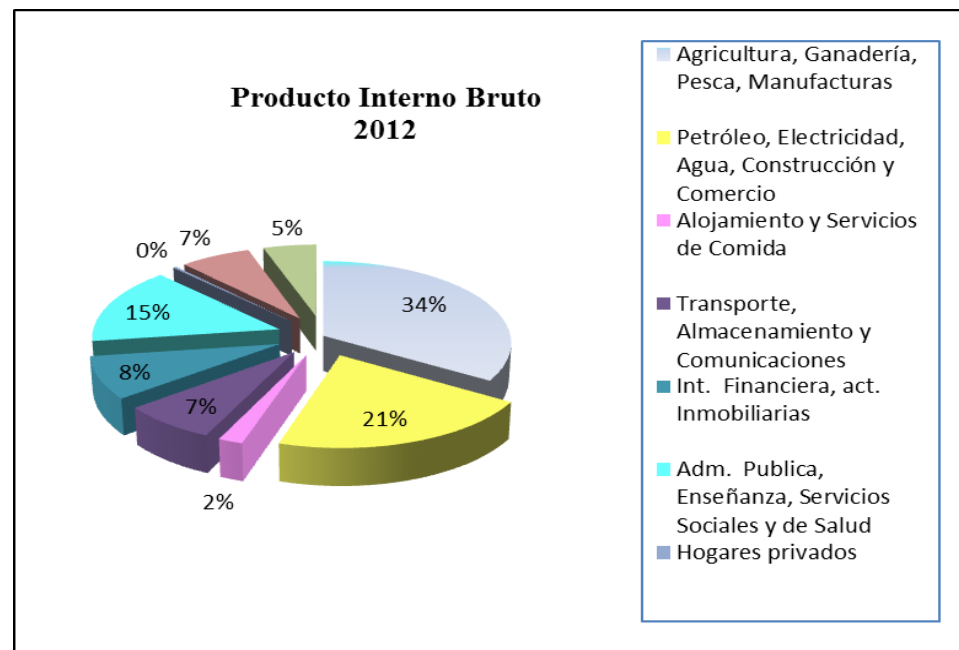
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Para el presente proyecto se ha realizado un análisis concreto evaluando la ubicación del restaurante que estará localizado en la provincia de Pichincha, específicamente en la ciudad de Quito y que se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 3**DATOS DEL SECTOR****RESTAURANTES****Región: Provincia de Pichincha**

No. de Establecimientos	2.002
No. Total de mesas	33.592
No. de Plazas	134.270
Personal Ocupado	13.887

Fuente: Registro Catastral Turístico del Ecuador**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.**GRÁFICO No. 1****PIB POR CLASE DE
ACTIVIDAD ECONÓMICA****Fuente:** Banco Central del Ecuador**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.

Los datos obtenidos del Banco Central del Ecuador tanto como de la Cámara de Turismo, revelan que los Alojamientos y Servicios de

Comida representaron alrededor de un 2% del total del PIB del Ecuador en el año 2012. Este porcentaje del PIB, transformado a dólares americanos, significa alrededor de 1.647.349 dólares.

CUADRO No. 4

**PRODUCTO INTERNO BRUTO POR
CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA**
(Miles de Dólares)

RAMAS DE ACTIVIDAD AÑOS	2010	2011	2012
Agricultura, Ganadería, Pesca, Manufacturas	23.213.980	27.538.989	29.181.019
Petróleo, Electricidad, Agua, Construcción y Comercio	13.789.211	16.907.343	18.074.153
Alojamiento y Servicios de Comida	1.189.276	1.407.455	1.647.349
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	5.409.360	5.918.237	6.456.814
Int. Financiera, act. Inmobiliarias	5.894.495	6.556.419	7.261.777
Adm. Publica, Enseñanza, Servicios Sociales y de Salud	9.826.588	10.947.486	13.067.300
Hogares privados	251.074	257.076	276.264
Otros Servicios	4.970.245	5.314.952	5.824.762
Otros Elementos del PIB	3.312.264	3.341.444	4.376.796
PRODUCTO INTERNO BRUTO	67.856.493	78.189.401	86.166.235

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

1.2.4.2.1 Alimentación Saludable, una Tendencia Actual

Una alimentación equilibrada o saludable es aquella que, incluye diversidad de alimentos en las cantidades adecuadas en función de las características de cada persona¹⁶.

La influencia de la sociedad, preocupada por el mantenimiento de la silueta y la posibilidad de llevar una alimentación sana, es la culpable del aumento de la oferta gastronómica "ligera".

La cocina baja en grasas trata de una serie de platos ligeros para personas que, aunque les gusta comer bien, no quieren ingerir excesos de calorías, grasas y azúcares.

Se trata de elaborar platos que contengan un 40-50% menos de calorías que una receta tradicional, pero esta cocina ligera, debe también ser parte de una alimentación sana y equilibrada.

Este tipo de cocina, permite disminuir riesgos para la salud como son la hipertensión y la diabetes, ayuda a reducir el colesterol en el caso de que lo tengamos alto,

¹⁶ Cfr., ALIMENTOS ECUADOR. Alimentación Saludable. *Publicaciones* 2012
http://www.alimentosecuador.com/descargas/bt4d8262d646db8_consumidor.pdf

mejora nuestras defensas y nos ayuda a mantener un buen estado físico, por lo que envejeceremos más despacio, pero hay que tener siempre en cuenta las características y necesidades nutricionales de cada persona y adecuar la dieta ideal a cada uno.

Según los nutricionistas, los mayores consumidores de comida light son los mayores de 40 años, que es una edad en que la mayoría empieza a plantearse la salud como algo fundamental que requiere de cuidados.

Es importante que la población esté informada de las ventajas y características de una alimentación saludable, que disfrute siguiéndola y la acepte con parte de su estilo de vida integrando este concepto a su forma de vivir.

1.3 MICROENTORNO

Aunque las fuerzas del macroentorno influyen en las operaciones de todas las empresas en general, un grupo más específico de fuerzas influyen directamente y afectan poderosamente la planeación estratégica de las actividades de la organización.

Para el análisis del microentorno de la empresa se empleará las cinco fuerzas que propone el profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard.

- Competidores potenciales
- Rivalidad entre compañías establecidas
- Poder de negociación de los compradores
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de productos sustitutos.

Estas fuerzas pueden ser más intensas en organizaciones donde el retorno de la inversión es lento y bajo. Este análisis ha sido adaptado a la investigación planteada debido a que la clave de la competencia efectiva radica en encontrar una posición estratégica para la organización donde pueda influir sobre estas cinco fuerzas, y así aprovechar plenamente sus oportunidades y defenderse de sus amenazas.

Para formular adecuadamente las estrategias de este negocio se requiere del conocimiento y análisis de estas cinco fuerzas.

1.3.1 La Industria

Una industria se define como un grupo de compañías oferentes de productos o servicios que son sustitutos cercanos entre sí. Los sustitutos cercanos son productos o servicios que satisfacen las mismas necesidades básicas del consumidor.

En la ciudad de Quito se ha visto un gran aumento de empresas en la industria de alimentos y bebidas, las cuales se encuentran innovando

continuamente sus productos y servicios para obtener un mayor grado de aceptación por parte de sus clientes y enfrentar a la competencia.

Existe una gran variedad de restaurantes en cuanto a la oferta gastronómica de la ciudad. Al diseñar un modelo de negocio orientado al cuidado de la alimentación mediante la elaboración de comida baja en grasas, además de romper paradigmas se está tratando de cambiar la percepción de un estilo de vida saludable con un toque de deleite.

Principalmente porque es un mercado poco explotado y en el cual se podría surgir y posicionarse por la alta demanda insatisfecha, por ende traería rentabilidad, lo que todo empresario busca a más de ofrecer un servicio y producto de calidad.

Dicho restaurante podría representar una gran oportunidad de inversión debido a su diferenciación frente a la escasa competencia existente con esta temática en la ciudad de Quito.

Dulce Vida Restaurante se proyecta como una empresa que oferta servicios de preparación de comida baja en grasas dirigido a personas que llevan un estilo de vida saludable entre 20 - 45 años de edad del sector norte en la ciudad de Quito. La empresa dirigirá sus esfuerzos a cubrir las necesidades insatisfechas de no contar con un servicio profesional especializado en comida baja en grasas.

1.3.1.1 Competidores Potenciales

Existe un reducido grupo de restaurantes de comida baja en grasas, donde preparan dietas para adelgazar, dietas médicas, para deportistas, almuerzos light para ejecutivos, apetitosos y variados menús, que garantizan excelentes resultados únicamente con servicio a domicilio. Los cuales se detalla a continuación:

- Deli Diet
- Nutri Food
- Scarsdale

Al determinar la influencia de precios con la que cuenta Lobosapiens y Restaurante Pim's puede observarse que el prestigio y el nombre muy conocido por los capitalinos, les han establecido como empresas reconocidas, los cuales establece sus precios, y tiene un alto grado de rivalidad, lo cual debemos tenerlo presente, ya que al realizar un debido presupuesto de los costos y gastos se puede llegar a competir punta a punta con dichas empresa, aunque no pertenezca al enfoque de comida baja en grasas.

Los competidores indirectos de Dulce Vida Restaurante son aquellos negocios que ofrecen comida de manera independiente para eventos sociales, restaurantes ya establecidos que pueden ampliar sus servicios ofreciendo variedad en su menú y restaurantes con

especialidades específicas que ofrecen el servicio de preparación de comidas.

CUADRO No. 5

COMPETIDORES DIRECTOS Dulce Vida Restaurante
Lobosapiens Segundo Muelle Restaurante PIM's Noe Sushi Bar Happy Panda Entenca

Fuente: Investigación realizada Junio 2012

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Estos restaurantes están ubicados en la zona norte de Quito, específicamente en el sector de La Floresta.

1.3.1.2 Rivalidad de Compañías Establecidas

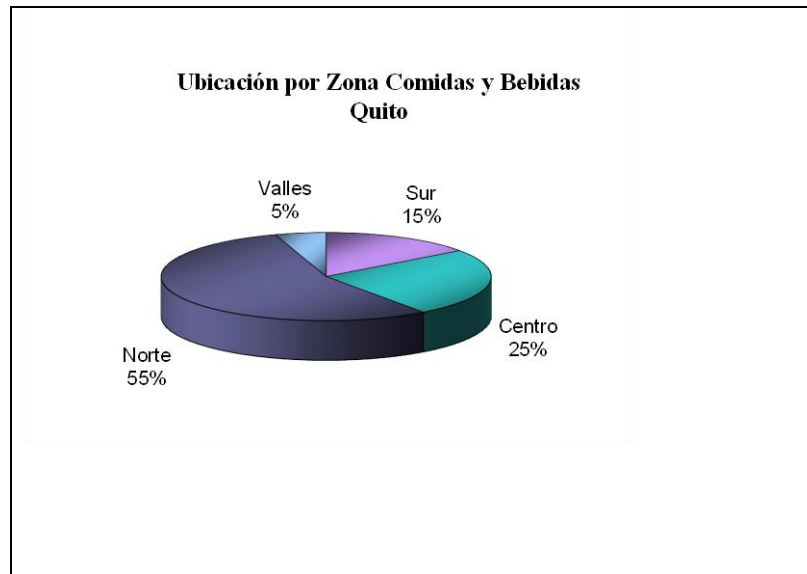
La industria a la que pertenece Restaurante Dulce Vida es de gran actividad, debido a la presencia de un gran número de compañías ya sean estas grandes o pequeñas, que conforman la competencia, no obstante para influir radicalmente en los precios del mercado.

Representa una desventaja para el proyecto el no ser reconocido por la industria, por lo cual no se puede negociar acuerdos convenientes para reducción de costos, y así lograr captar mayor número de clientes. La amplia demanda con la que cuenta este sector, reduce paulatinamente la competencia entre compañías que ya se encuentran posicionadas en el mercado permitiendo la expansión de las empresas.

Dicho crecimiento se lo atribuye a nuevos estilos de vida que han tomado las personas, y es posible alcanzarlo creando necesidad de consumir un producto con los más altos estándares de calidad y sobre todo que cumplan con las normas de higiene, además ofreciendo un servicio personalizado, para de esta manera hacer que cada vez más personas se adhieran a la lista de clientes.

La elaboración de comida baja en grasas no ha sido explotada suficientemente en el mercado. Debido a que la mayoría de los ingresos provienen de la comida rápida y tipo buffet; la comida saludable ha quedado de lado y dirigido para aquellos clientes que adquieren un servicio de lujo.

Según el Registro Catastral Turístico existen una totalidad de 1705 establecimientos dedicados a actividades de comidas y bebidas ubicados en las siguientes zonas y repartidos de la siguiente forma:

GRÁFICO No. 2**UBICACIÓN POR ZONA COMIDA Y BEBIDAS**

Fuente: Registro Catastral Turístico del Ecuador

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

El cuadro que sigue a continuación resume la clasificación de la actividad comidas y bebidas en:

CUADRO No. 7

TIPO DE ACTIVIDAD COMIDA Y BEBIDAS QUITO		
	No.	%
Restaurante	1234	73%
Fuente de Soda	245	14%
Cafetería	121	7%
Bar	105	6%
TOTAL	1705	100%

Fuente: Registro Catastral Turístico del Ecuador, 14 Junio 2010.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Entre las compañías establecidas existen elementos de diferenciación tanto en el producto que son platillos elaborados como en el servicio. Las diferencias radican en el precio, la calidad de los productos, la diversidad de los platillos, el tiempo de preparación y la calidad del servicio.

1.3.2 El Poder de Negociación de los Compradores

Los compradores de la industria alimenticia exigen cada vez mayor calidad y mejor servicio, aspectos que aumentan los costos operativos.

Los compradores no registran un comportamiento definido a la hora de decidir.

Dulce Vida Restaurante paralelamente realiza una investigación psicológica acerca de la conducta de los compradores, que permita comparar el perfil de los mismos y delinear cursos de acción que posibiliten alcanzar altos niveles a la satisfacción por parte de los mismos.

Aplicando ciertos parámetros se puede decir que nuestro comprador serán estudiantes y ejecutivos de 20 a 45 años de edad.

En el sector de la Floresta en el cual estará ubicado Dulce Vida específicamente en la Isabel la Católica y Cordero; funcionan 29 restaurantes, los cuales se clasifican de acuerdo a sus características de infraestructura, mobiliario, instalaciones, servicio, calidad, precio y tipo de comida y bebidas.

1.3.3 El Poder de Negociación de los Proveedores

A pesar de que la materia prima no es nada fuera de lo común, ni mucho menos un insumo especializado, como empresa, se debe tener la información total en cuanto a precios, calidad, servicio, políticas de compra y crédito, para saber con quién se debe negociar para las compras del negocio, y saber cual nos beneficia más.

En este caso el poder como compradores llega a un nivel intermedio, esto sucede ya que por ejemplo el proveedor inicial podría ser Santa María, pero en el caso de que los productos no satisfagan la calidad, se deberá exigir más.

Pero al mismo tiempo por ser solamente un restaurante pequeño, y no una cadena importante, no se tiene una posición excesivamente “privilegiada” como lo tienen otras empresas, que representan una mayor utilidad para los supermercados.

Los proveedores podrán ejercer cierta influencia, por ejemplo, en ciertas concesiones como períodos de pago, términos del crédito, día de entrega de los productos adquiridos. Pero por el contrario, siendo la comida un insumo no tan diferenciado, se puede tomar siempre la decisión de cambio de proveedor en el caso de que no se satisfagan las necesidades que se tenga como empresa, ya que actualmente en la ciudad de Quito existen infinidad de supermercados y micro mercados, los cuales se los puede tener como proveedores principales.

1.3.4 Amenaza de Productos Sustitutos

Son productos de industrias que satisfacen similares necesidades del consumidor como las del medio analizado.

Así en el sector de servicios referente a alimentos bajos en grasas, se puede encontrar algunos productos sustitutos a los cuales los dividiremos según lo estudiado en:

Productos Cercanos: Referente a los productos sustitutos clasificados como cercanos, el análisis efectuado demuestra que se enfocan en los productos ofrecidos por nuestros competidores directos, donde las compañías establecidas ofrecen productos muy similares a los de Dulce Vida Restaurante, algunas veces contando con los mismos contactos y proveedores.

Por cuanto la comida vegetariana se convierte en un producto sustituto cercano. En la zona de influencia existe un restaurante de comida vegetariana llamado “Formosa”, por lo que es difícil acceder a sustitutos de comida baja en grasas.

Productos Lejanos: En este ámbito cabe indicar que los productos sustitutos lejanos están establecidos por las diferentes alternativas de comida que se ofrecen en la ciudad, así la comida japonesa, italiana, árabe, española, mexicana, etc.

1.3.5 Barreras de Ingreso a la Industria

Las barreras de ingreso son factores que disminuyen la atracción que puede tener un sector para que otras personas deseen entrar.

En el fondo, cualquier barrera de entrada a un sector industrial, lo que hace es que el competidor potencial tenga que realizar esfuerzos (en inversiones) para entrar al sector. Cuantos mayores sean los costos por asumir, mayores serán las barreras de ingreso para estos competidores. Dificiles barreras de ingreso mantienen a potenciales rivales fuera de una industria incluso cuando los rendimientos industriales sean altos.¹⁷

Se han identificado diversos factores que podrían constituirse en barreras de entrada en el mercado para los restaurantes:

- Los requerimientos de capital para la instalación de un restaurante y un análisis técnico del espacio.
- Continuo crecimiento del sector empresarial en el Ecuador, que se calcula asciende a un 8% con respecto al año pasado en dicho sector comercial.
- Establecimientos con la misma estrategia de ventas, hace que este negocio sea menos atractivo para el cliente.
- Ubicación estratégica del establecimiento.

¹⁷ M., PORTER. (2001). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental. 18va Edición.

1.3.6 Barreras de Salida de la Industria

Este factor representa una seria amenaza competitiva cuando declina la demanda industrial. Estas barreras son de carácter económico, estratégico y emocional que mantienen dentro de un ámbito a compañías en competencia aunque los rendimientos sean bajos.

Un restaurante debe realizar una inversión inicial un tanto elevada debido a la adquisición de equipos industriales de cocina. Sin embargo este monto no representa mayor peligro debido a la acelerada depreciación que tiene especialmente el equipo.

En cuanto al recurso humano, en caso de liquidar la compañía, el dinero destinado a indemnizaciones tampoco representaría un problema mayor ya que el equipo humano contratado no representa gran volumen.

El riesgo de salida de Restaurante Dulce Vida de la industria no es elevado, debido a que tiene una capacidad estructural bastante liviana lo que permite obtener altos rendimientos.

2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO

2.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En la actualidad es evidente el incremento del número de personas que sufren enfermedades, tales como diabetes, colesterol, obesidad, etc., debido a la mala cultura nutricional.

Considerando la situación geográfica del Ecuador y los factores naturales que influyen en el clima, somos una población privilegiada en la variedad de productos necesarios en el desarrollo de un organismo sano, así como también en la prevención e incluso recuperación de la salud.

A pesar que la comida rápida es la de mayor aceptación por parte de la población, recientemente se está propagando con rapidez una tendencia hacia el consumo de alimentos que benefician la salud, proporcionan una mejor apariencia física y evitan la degradación del medio ambiente.

Entre estas nuevas tendencias alimenticias se encuentra la cocina baja en grasas, cuyos insumos principales son las verduras, legumbres, frutas y aceites bajo en grasas.

2.1.1 Filosofía

Somos una empresa formada por gente emprendedora que busca deleitar los más finos paladares con nuestros más exquisitos platillos, batidos y postres ofreciendo un servicio de restaurante con una combinación de creatividad, sabores, texturas y colores con los mejores ingredientes y que nos ofrece Ecuador.

2.1.2 Misión

Lograr la satisfacción de nuestros clientes mediante un estilo de cocina contemporánea, donde se complementan lo tradicional con lo moderno, respetando técnicas, y dando a cada platillo aromas, presentaciones y sabores difíciles de olvidar, cuidando su salud siempre.

Prevaleciendo la óptima calidad, higiene y presentación, con la máxima eficiencia, agilidad, cortesía, entusiasmo y atención personalizada.

2.1.3 Visión

Alcanzar los niveles de expansión necesarios que consigan una mayor participación en el segmento, lo que a mediano-largo plazo, permita a la empresa lanzarse como cadena de restaurantes a nivel cuidad.

Actualizar con las últimas recetas de la cocina nacional e internacional e innovar permanentemente nuestro recetario; implementar la tecnología adecuada para seguir satisfaciendo los exigentes gustos de nuestros clientes.

Queremos ser una empresa, sólida, rentable, confiable e innovadora, que viabilice el desarrollo personal, laboral y financiero de sus integrantes.

2.1.4 Valores

En Restaurante Dulce Vida el valor fundamental es la calidad de servicio y atención personalizada al que reconocemos como el factor de éxito más importante, para lo cual fomentaremos en nuestra organización lo siguiente:

- Variedad de menús a fin de satisfacer los gustos y necesidades de los clientes.
- Calidad en la materia prima adquirida, durante el proceso de elaboración y como en el producto final.
- Excelente servicio para los clientes desde su ingreso hasta la salida del restaurante, a través de la motivación permanente en los empleados.
- Limpieza tanto en la infraestructura como en la presentación de los empleados.

2.2 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

2.2.1 Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- Es una empresa con una imagen nueva y fresca que ofrece ideas innovadoras y enfocadas específicamente en un nicho de mercado desatendido.

- Cuenta con profesionales en el área gastronómica, especializados en comida nacional como internacional.
- Tiene personal joven con conocimientos cualitativos innovadores y técnicas gastronómicas nuevas y saludables.
- Posee un espacio físico amplio y confortable acorde a las necesidades de sus clientes.

2.2.2 Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

- No existe un restaurante de comida baja en grasa especializado, que cubra estas necesidades en el mercado.
- Existe gran expectativa y acogida en el mercado de personas que llevan un estilo de vida saludable por el concepto ofrecido.
- Posibilidad de expandir el negocio hacia otros nichos de mercado especializando el servicio hacia ellos.
- Con el tiempo se crea la oportunidad de incrementar la cartera de productos según la capacidad productiva de la empresa,

2.2.3 Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

- Empresa relativamente joven en el mercado. No conocida como una marca con trayectoria y experimentada.
- Estructura de mercados poderosamente segmentados.

2.2.4 Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

- Restaurantes existentes en el sector de influencia, de comida rápida, de mar, japonesa, etc.
- Diversificación en la tendencia de ciertos restaurantes ya establecidos hacia este servicio.
- Precios de los productos bajo en grasas.

- Inestabilidad económica del país y el cambio o evolución cultural de la sociedad.

2.3 CADENA DE VALOR

Es un análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone en sus partes a la empresa, identificando a la vez fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

La Cadena de Valor está formada por tres elementos:

- ***Actividades Primarias.-*** Son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- ***Actividades Secundarias.-*** Abarcan campos como administración de recursos humanos, compras de bienes y servicios, infraestructura empresarial (gerencia general, contabilidad, relaciones públicas, consultoría legal, gerencia de calidad).

Este modelo se adecúa a esta investigación ya que se puede aprovechar al máximo para la explicación en profundidad de todas las áreas de las cuales se compone la compañía, así como para poder generar una vista amplia de sus operaciones.

GRÁFICO No. 3**CADENA DE VALOR RESTAURANTE DULCE VIDA**

Fuente: Gestipolis

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

2.3.1 Actividades Primarias

Restaurante Dulce Vida se compone de las siguientes actividades primarias:

2.3.1.1 Servicio

La filosofía de servicio de Dulce Vida Restaurante es brindar un servicio de calidad como lo exige el cliente, por cuanto es necesario contar con personal altamente calificado, variedad de menús, buen ambiente tanto como decoración y atención personalizada.

El proceso de servicio, requiere de la participación de las áreas indispensables dentro del restaurante como son:

- Área Administrativa
- Área de Cocina
- Área del Restaurante

Cada uno de ellos se encuentra conectado y depende del desempeño de cada uno el logro de las metas comunes.

La manera más rápida y menos costosa de hacer dinero y hacer crecer el negocio es convertirse en un líder del servicio. El servicio es la clave para dominar al mercado y la excelencia en el servicio no es cara ni difícil. Lo que si puede ser muy costoso es no brindar un buen servicio.

2.3.1.2 Marketing

El departamento de Marketing enfoca sus esfuerzos para atender a los clientes internos y externos de la empresa.

Existe para conocer en detalle a la clientela ya que cada comprador puede tener una razón diferente para elegir el producto y servicio de la empresa, conocer porqué un cliente prefiere Dulce Vida por sobre la

competencia teniendo más posibilidades de agradarlo y de agradecer su compra.

Debido a la fase de introducción del producto, el Objetivo del Departamento de Mercadeo es crear una conciencia e iniciar un posicionamiento del mismo dentro y fuera de la empresa.

Así mismo, el departamento se encarga de escoger los intermediarios, proveedores, canales de distribución y aliados estratégicos correctos, apoyar el lanzamiento con publicidad informativa, publicidad cooperativa con los clientes, medios impresos, catálogos de producto, trípticos, decoración de tiendas aliadas o uniformes y distintivos para el departamento de ventas.

Marketing se encargará de construir y actualizar el diseño de una página web que sirva como medio para dar a conocer la cultura organizacional, los servicios y productos, los beneficios y valor agregado a los clientes y la competencia.

Una de las metas de departamento de Marketing es posicionar el nombre de la empresa DULCE VIDA RESTAURANTE, mediante la creación de un logotipo que transmita una imagen impactante y afín al servicio que presta y además brinde identidad corporativa a la organización.

GRÁFICO No. 4

Fuente: Studio Diseño
Elaborado por: Sonia Terán.

2.3.1.3 Ventas

La principal actividad radica en la función que desempeña la recepcionista y meseros, partiendo desde el momento de la primera visita.

Restaurante Dulce Vida ofrece producto y servicio a la vez. Es importante que el mesero escuche al cliente y construya desde el primer momento una relación con él. Escuchar es fundamental y es el primer paso hacia el respeto.

El producto tangiblemente hablando se refiere a los platillos, postres y bebidas. El servicio como se sabe, un intangible, se demuestra en la

atención y el contacto personal que el mesero mantiene con el cliente ya que ofrece sus conocimientos y sugerencias.

Los meseros deberán guiar y ser aliados en el proceso de ejecución de la venta y en cada uno de sus pasos.

2.3.1.4 Operaciones

Son las actividades relacionadas con la preparación de los menús, desde el ingreso de los insumos a la cocina hasta la salida del platillo de la misma

2.3.1.5 Logística Interna

Comprende las actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y control de los insumos necesarios para elaborar los menús,

2.3.1.6 Logística Externa

Incluye las actividades relacionadas con la entrega del producto al cliente una vez que sale del área de cocina.

Si el cliente desea que su pedido se lo empaque para llevar será sin costo adicional.

2.3.2 Actividades Secundarias

2.3.2.1 Infraestructura

Implica actividades relacionadas con la correcta distribución de recursos físicos, manejo de insumos, equipos y suministros.

Restaurante Dulce Vida dispondrá de un local propio en el sector centro norte de la ciudad de la ciudad de Quito.

El restaurante contará con 2 líneas telefónicas, una de ellas a la vez será utilizada como fax.

Cada área de trabajo contará con el siguiente material y suministros:

Área Administrativa:

- Secretaria: Contará con un computador PC, software contable, software de base de datos, impresora láser para la impresión de reportes contables, reportes caja chica, etc., un aparato telefónico.
- Administrador: Tendrá a disposición con un computador laptop, impresora láser compartida con la secretaria, aparato telefónico y software contable.

Área de Restaurante:

Contará con una registradora con software incluido y aparato telefónico.

Área de Cocina:

- Chef y Ayudante de Cocina: Tendrán a disposición el equipo de cocina e insumos necesarios para la elaboración del menú.

2.3.2.2 Administración Financiera y de Personal

Gestión Administrativa y Financiera:

Comprende actividades relacionadas con la planificación, organización, dirección y control de las tareas ejecutadas y de las personas involucradas.

Administración de Personal:

Además incluye actividades en las que se involucra el personal tales como la descripción y especificación de cargos, procedimientos de selección y contratación, escalas salariales y evaluación del desempeño.

3 SEGMENTACIÓN, CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA Y POSICIONAMIENTO

3.1 MACROSEGMENTACIÓN

3.1.1 Definición del Mercado de Referencia

El objetivo de definir el mercado de referencia es hacerlo desde el punto de vista del comprador y no, como a menudo se da el caso, desde el punto de vista del productor.

El mercado de demanda de Dulce Vida Restaurante, está formado por potenciales clientes de 20 – 45 años, con una posición económica media alta y alta de la zona centro norte de la ciudad de Quito, que gustan de la comida baja en grasas, que llevan un estilo de vida saludable, o con cierto régimen de dieta, cuidando su salud y alimentación de forma sana, nutritiva y equilibrada.

El mercado de oferta de éste tipo de comida, es escaso y casi desconocido para la mayoría de consumidores, existen poco sitios que brindan este tipo de servicio (únicamente a domicilio) se encuentra al norte del Distrito Metropolitano.

3.1.1.1 Análisis del Ambiente del Mercado de Referencia

Dulce Vida Restaurante, compite en el mercado de preparación de comida baja en grasas prestando sus servicios principalmente a personas que llevan un estilo de vida sano, de 20 a 45 años, domiciliados en el área centro norte de la ciudad de Quito. El compromiso hacia el cliente es deleitar con platillos bajo en grasas cuidando su salud, utilizando productos de calidad, a precios competitivos y con un excelente servicio.

3.1.1.2 Análisis de los Mercados de Consumo y de la Conducta del Consumidor

Ejecutivos/as de clase media alta y alta, personas de edades comprendidas entre los 20 y 45 años de edad que concentran sus esfuerzos en llevar un estilo de vida saludable así como la de su familia.

Este grupo de personas tiene una situación económicamente estable, que permite cubrir con todos los gastos cotidianos del hogar y además adquirir productos o servicios extras o de lujo.

Estudiantes de clase media alta y alta, este grupo de personas enfocan sus esfuerzos en desarrollar su vida personal y profesional.

Generalmente asisten a cursos extracurriculares como fotografía, modelaje, además a gimnasios y otros.

Llevan una vida cómoda ya sus padres son los responsables de sus gastos, como también pueden conseguir un trabajo que les permita pagar ciertos placeres.

3.2 MICROSEGMENTACIÓN

3.2.1 Proceso de Segmentación del Mercado de Consumo

Segmentación consiste en fragmentar el mercado de referencia en elementos semejantes con una característica común que identifica a grupos de compradores objetivos, esto dentro de un plan de expectativas y comportamientos de compra. El proceso de segmentación, conduce a una empresa a definir su campo de acción y establecer variables claves que deberá controlar para la consolidación de estos mercados objetivos.

El proceso de segmentación ayuda a identificar la máxima posibilidad de venta de la industria y las necesidades reales de los compradores futuros.

Por ello se deben identificar a los segmentos de mercado más atractivos a los cuales se dirigirán todas las estrategias y objetivos para brindar un servicio eficaz.

3.2.1.1 Segmentación

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

3.2.1.2 Definición de las Variables de Segmentación

En esta investigación se utilizará el método descriptivo como herramienta de segmentación. El método descriptivo analiza los datos reunidos para descubrir así, cuáles variables están relacionadas entre sí.

El incremento de la competencia y de las exigencias de los consumidores obliga a la mayor parte de las empresas actualmente a ofertar sus productos diferenciados a grupos concretos de consumidores que denominamos segmentos.

El estudio de los consumidores y la realización de planes de marketing exigen dividir la población en grupos poblacionales que podamos estudiar y adaptar los planes de marketing a los diferentes segmentos.

Se dispone de muchísimas variables que sirven para dividir el mercado global en segmentos significativos. En general se pueden clasificar en las siguientes variables¹⁸.

- Geográficas
- Demográficas
- Socioeconómicas
- Psicográficas
- Conductuales de Compra

3.2.1.3 Perfil de los Segmentos

Con las variables de segmentación antes mencionadas Dulce Vida Restaurante podrá establecer con mayor detalle el mercado meta seleccionado hacia el cual se dirigirán los esfuerzos del servicio de comida baja en grasas.

El cuadro a continuación muestra el desarrollo de las variables para la segmentación del mercado en el cual nos enfocaremos.

¹⁸ www.gestiopolis.com/recursos.

CUADRO No. 8**PERFIL DE LOS SEGMENTOS**

VARIABLES	PERFIL
GEOGRÁFICAS	
<i>Región</i>	Sierra
<i>Ciudad</i>	Quito
<i>Sector</i>	Norte
<i>Población Urbana (2010)</i>	1'619,432 habitantes
DEMOGRÁFICO	
<i>Edad</i>	20 - 45 años
<i>Género</i>	Masculino y Femenino
<i>Nivel Ocupacional</i>	Estudiantes - Ejecutivos
<i>Nivel de Educación</i>	Superior
<i>Nivel Socioeconómico</i>	Medio alto y alto
PSICOGRÁFICOS	
<i>Nivel de Ingreso Mensual</i>	A partir de \$1,500 - \$2,000
<i>Estilo de Vida</i>	Saludable
CONDUCTUALES DE COMPRA	
<i>Frecuencia de Compra</i>	Casi siempre
<i>Beneficios Esperados</i>	Calidad de la comida Calidad del servicio Buen ambiente Precios
<i>Hábitos de Compra</i>	A Diario

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

3.3 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO

3.3.1 Diseño de la Muestra

Para el estudio de Dulce Vida Restaurante, la técnica de recolección de datos a utilizarse será la del muestreo probabilístico con el método aleatorio simple,

que es un enfoque en el cual cada miembro de la población y por tanto cada muestra posible, tiene una probabilidad igual de ser seleccionado

3.3.2 Establecimiento de la Población

A fin de definir un marco muestral aplicado a las encuestas y asociado con los objetivos de la investigación, se han recopilado las siguientes unidades de muestreo:

- Población Total Parroquias de Interés:

143.989 personas.¹⁹

- Población Mayor a 20 – 45 años:

60.783 personas²⁰

- PEA (Población Económicamente Activa:

75.091 personas²¹

- PEA 20 a 45 años (N):

48.145 personas²²

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se pudo obtener varios datos en cuanto a la población por ubicación del sector, y porcentaje por edades.

¹⁹ INEC, Censo de Población y Vivienda (2010). *Población del DM de Quito clasificada por Parroquias.*

²⁰ INEC, Censo de Población y Vivienda (2010). *Población DM de Quito por Rangos de edad.*

²¹ INEC, Censo de Población y Vivienda (2010). *Población Económicamente Activa clasificada por Parroquias.*

²² INEC, Censo de Población y Vivienda (2010). *Población Económicamente Activa clasificada por Parroquias y edades*

3.3.2.1 Tamaño de la Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra es necesario contar con datos precisos de la población de la zona metropolitana norte de la ciudad de Quito, compuesta por las zonas de influencia tales como: González Suarez, La Floresta y La Merced.

$$n = \frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N-1) * E^2] + (\delta^2 * z^2)}$$

Donde:

n=	tamaño de la muestra
N=	población target
δ^2 =	desviación estándar
=	$p * q$
	p = probabilidad de éxito = 0,50
	q = probabilidad de fracaso = 0,50
z=	nivel de confiabilidad 95%
E=	límite de aceptación error muestral = 5%

Finalmente concluimos que el tamaño de la muestra es de 381 encuestas que se requieren para poder obtener un resultado con un nivel de confiabilidad de un 95%, obteniendo un límite de aceptación muestral de un 5%.

Se procedió a realizar las encuestas dentro de los sectores de influencia, con el fin de obtener datos más cercanos a las preferencias y tipo de consumo de los clientes potenciales de Dulce Vida Restaurante.

Las encuestas estarán distribuidas de la siguiente manera:

CUADRO No. 9

SECTOR DE INFLUENCIA

BARRIOS	NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS	
LA FLORESTA	127	33,33%
GONZALEZ SUAREZ	127	33,33%
LA MERCED	127	33,33%
TOTAL	381	100,00%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Para el proceso de recolección de datos, se ha determinado realizar las encuestas en puntos estratégicos del norte de la ciudad de Quito, tales como en las afueras de establecimientos universitarios, gimnasios y en supermercados.

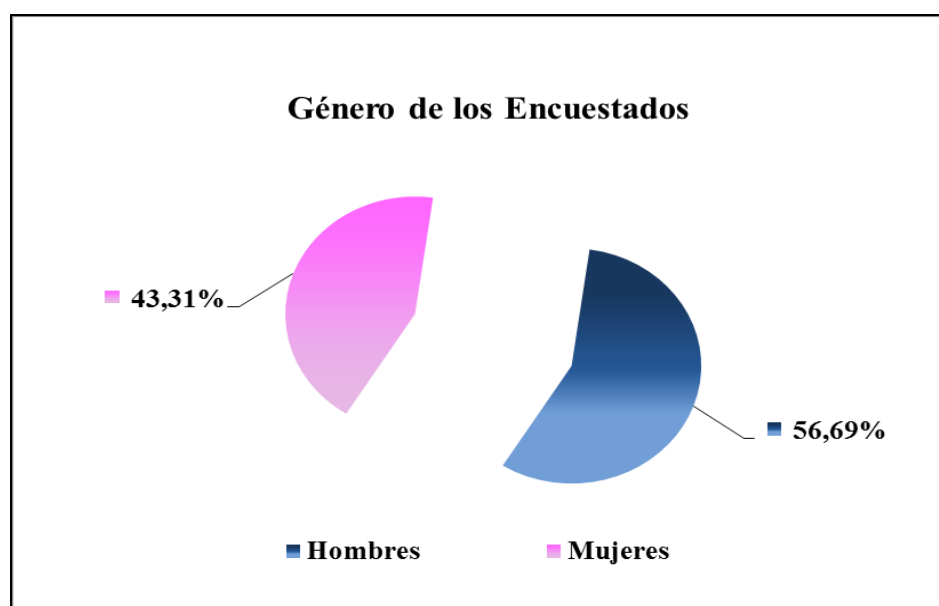
3.3.2.2 Tabulación Encuestas

La razón por la cual se decidió realizar las encuestas dentro del sector de influencia, sector de la ciudad que comprende los límites desde el barrio González Suárez, La Merced hasta la Floresta, debido a que el restaurante se encuentra ubicado en las calles Isabel La Católica y Luis Cordero.

A continuación se analizaron los resultados de las preguntas planteadas para la investigación (Anexo I).

De las 381 personas encuestadas, 216 fueron hombres con un 56.69% y 165 fueron mujeres con un 43.31%.

GRÁFICO No. 5

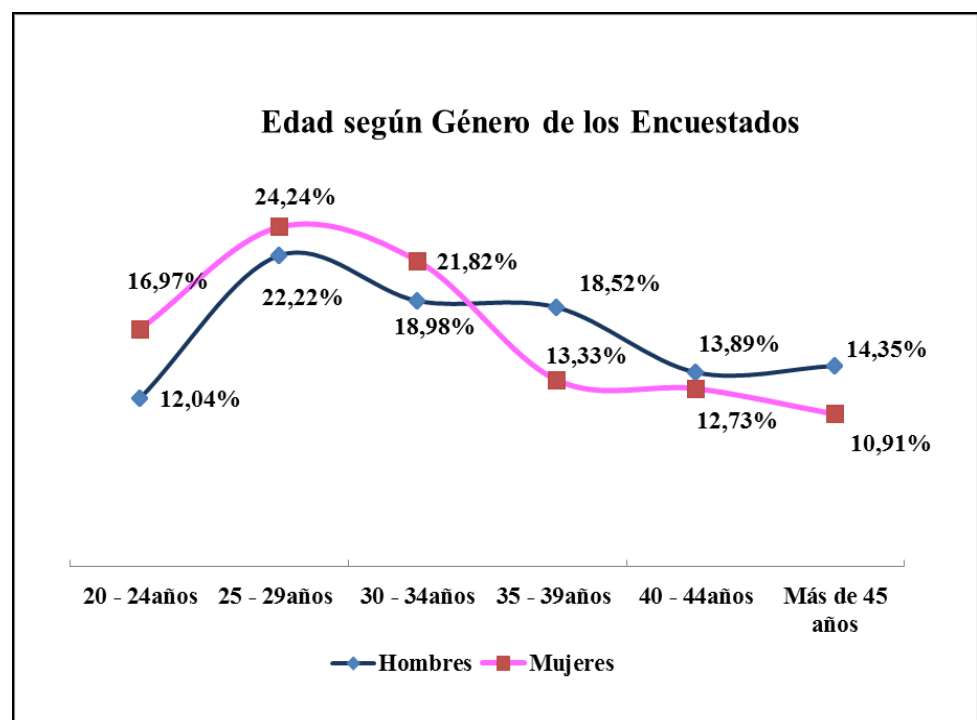


Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

De los hombres encuestados el 22.22% tienen entre los 25 – 29 años, el 18.98% tienen entre 30 -34 años, el 18.52% tienen entre 35 -39 años, el 13.59% tienen entre 40 – 44 años y el 14.35% tienen más de 45 años

De las mujeres encuestadas el 24.24% tienen entre 25-29 años, el 21.82% tienen entre 30 – 34 años, el 13.33% tienen entre 35 – 39 años, el 12.73% tienen 35 – 39 años y el 10.91% tienen más de 45 años.

GRÁFICO No. 6



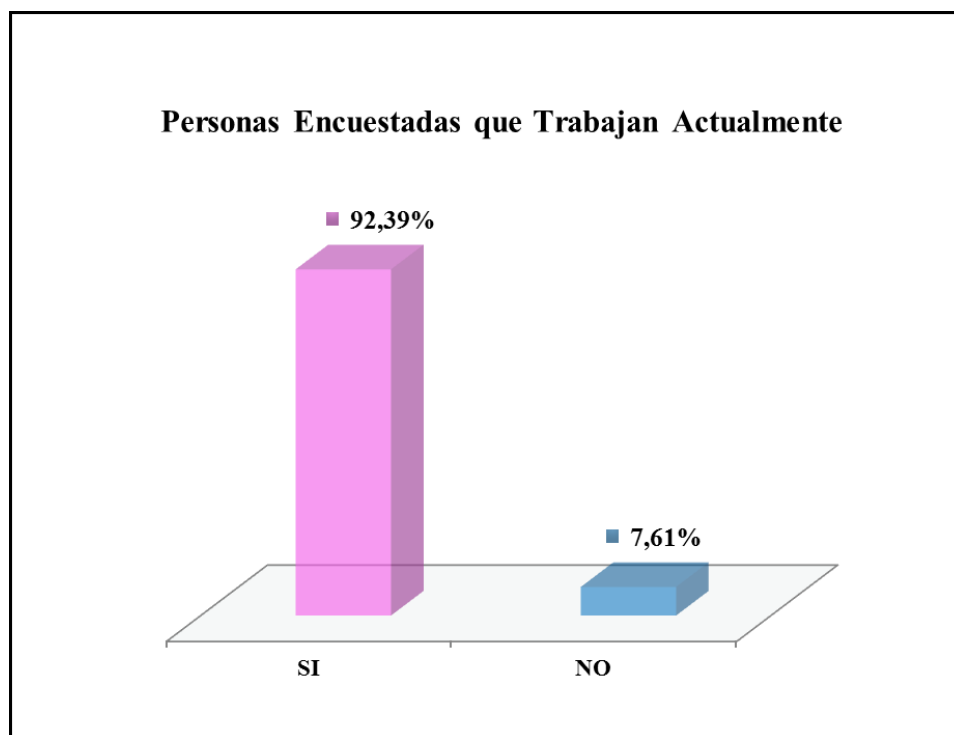
Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Como resultado de las encuestas, se aprecia que el 92,39% de las personas encuestadas corresponde a personas que actualmente trabajan. Estas personas representan parte de la demanda potencial, como se puede observar en el gráfico.

Esto nos permite tener amplias expectativas de demanda, debido a que la zona donde está ubicado el negocio es altamente comercial.

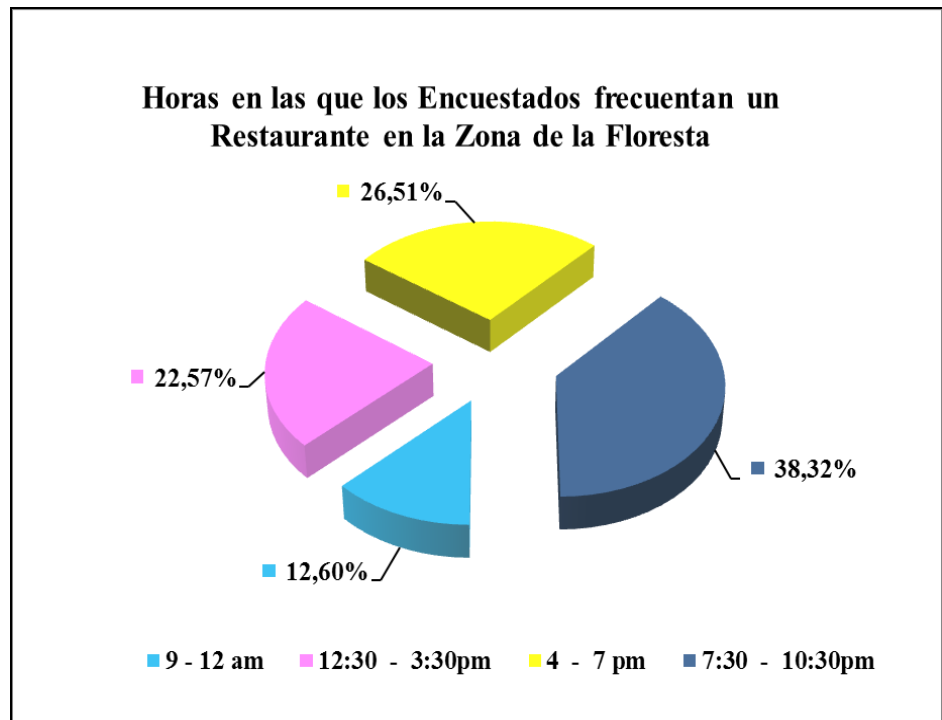
GRÁFICO No. 7



Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

De acuerdo a los resultados, los encuestados frecuentan un restaurante en la Zona de La Floresta entre las 7:30 - 10:30 pm con un 38,32%, seguidos de 26,51% entre las 4 - 7 pm y de 22,51% entre las 12:30 - 3:30 pm.

Por cuanto podemos concluir que la mayor afluencia de visitantes en esta zona es tipo tarde - noche.

GRAFICO No. 8

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

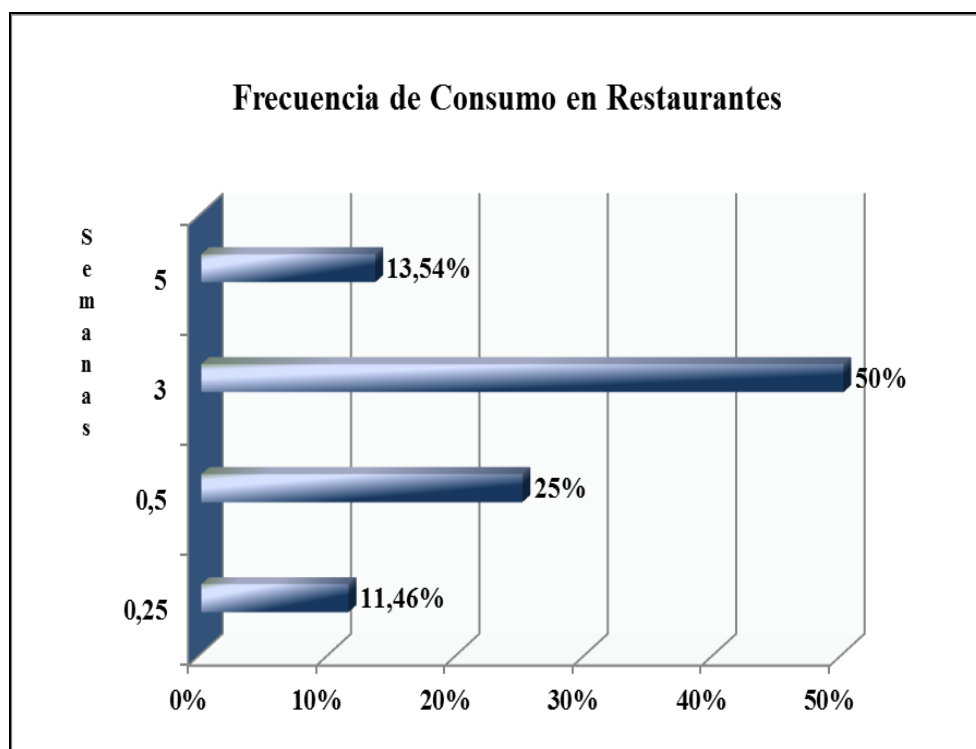
La frecuencia de consumo en restaurantes da una clara pauta de cuál podría ser la demanda potencial, intentando captar aquellos clientes que consuman en restaurantes de la Zona de la Floresta.

El 13,54 % de los encuestados afirma que frecuenta un restaurante 5 veces por semana; mientras que un 50 % de los encuestados lo hace por lo menos 3 veces a la semana en sitios aledaños a su empresa.

También se halla un número considerable de un 25 % de la muestra encuestada visita una vez cada 15 días en un restaurante, y un 11,46 % solamente una vez al mes.

Lo que se intentará es ofrecer un servicio de una calidad tal, que el cliente prefiera visitar Dulce Vida Restaurante, en lugar de otro restaurante de la zona de influencia.

GRÁFICO No. 9

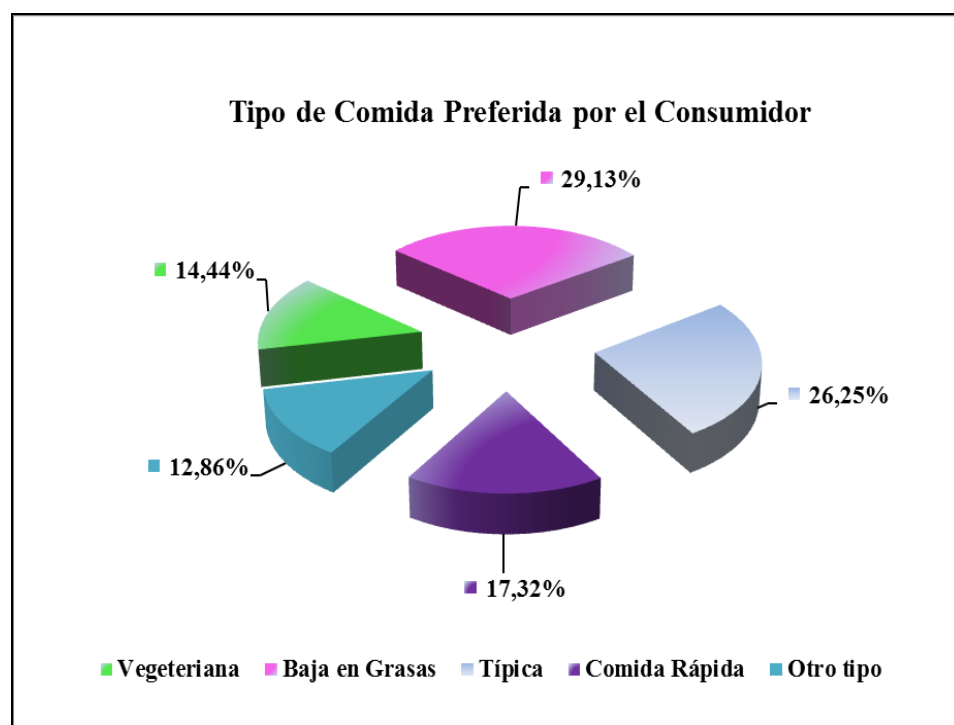


Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Al realizar la investigación se obtuvo como resultado que el 26,25% de los encuestados prefiere la comida típica, un 29,13% menciona que por su estilo de vida prefiere comida baja en grasas.

El 14,44% respondió que disfruta de la comida vegetariana y el 17,32% restante prefiere comida rápida, cabe recalcar que en este porcentaje está incluido jóvenes de 20 -23 años.

GRÁFICO No. 10

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

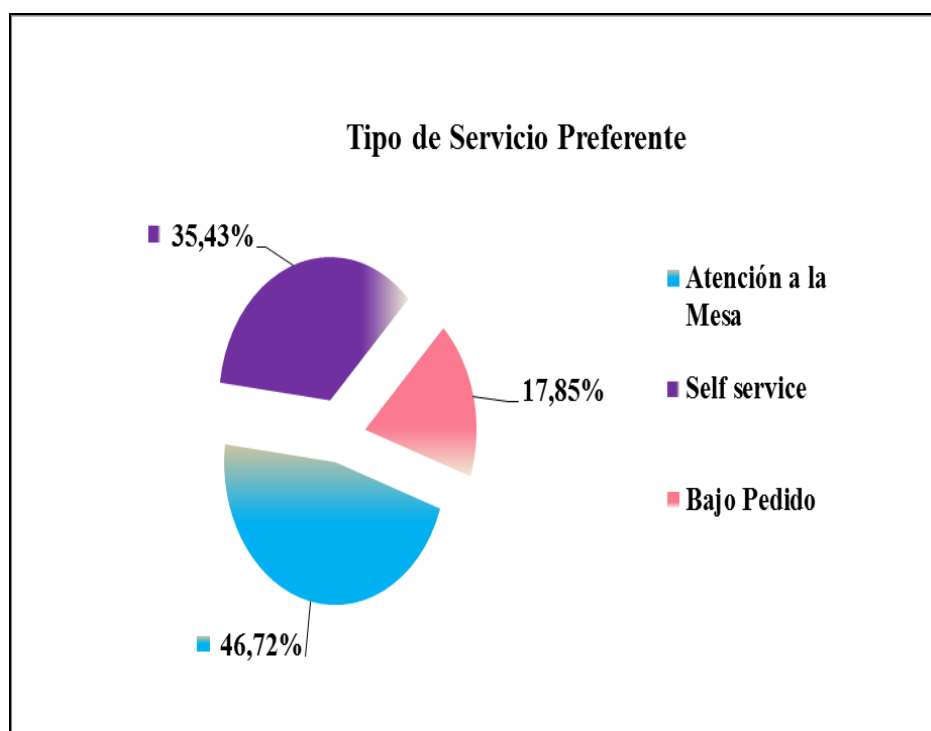
Con respecto al tipo de servicio a recibir en el local, el 46,72% respondió que prefiere el servicio tradicional de atención a la mesa, en el cual el mesero toma el pedido desde la mesa para luego servir la comida una vez que la orden se encuentre lista.

Aunque el 35,43% de los encuestados manifiesta que prefiere la modalidad de atención self-service, donde el cliente se sirve y combina los alimentos en la forma que desea.

Por último un 17,85% considera como buena opción el sistema bajo pedido telefónico; esta opción se justifica cuando el cliente no tiene el

tiempo suficiente para movilizarse o salir de su lugar de trabajo y prefiere realizar los pedidos por esta vía.

GRÁFICO No. 11

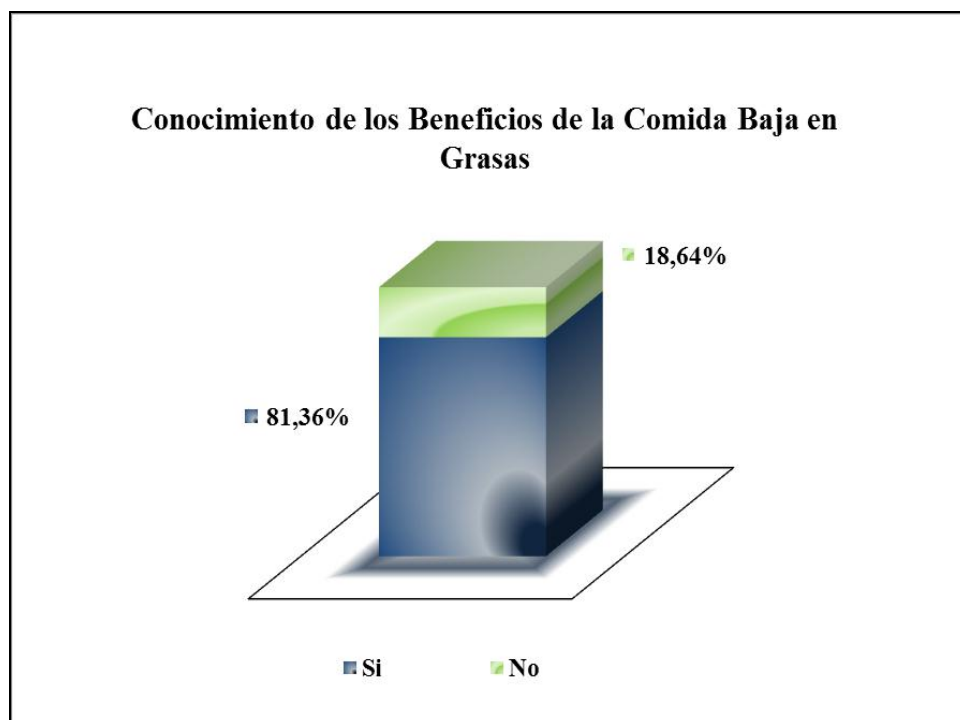


Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

El 81,36% de las personas encuestadas dicen conocer o haber visto programas de los beneficios de llevar un estilo de vida bajo en grasas no solo por salud sino por estética también.

El 18,64% dice no tener muy claro sobre los beneficios de la comida baja en grasas.

GRÁFICO No. 12

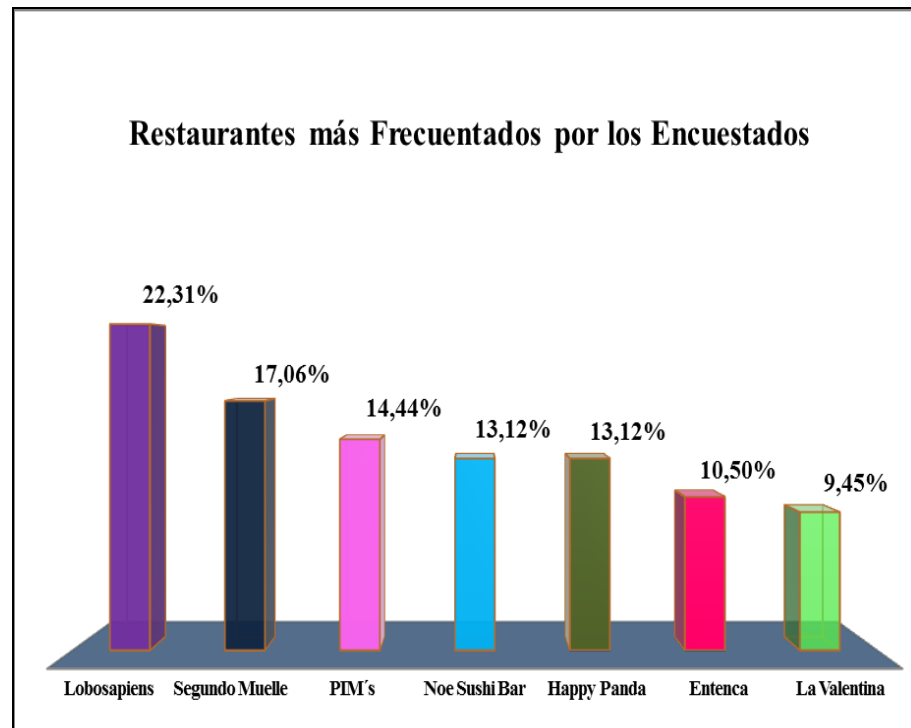
Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

En la investigación se observó que el restaurante más frecuentado es Lobosapiens con 22,31%, seguido por Segundo Muelle con 17,06%; lo que indica que Lobosapiens como Segundo Muelles son nuestros principales competidores en la Zona de La Floresta.

El resto de restaurantes como PIM's con 14,44%, Noe Sushi Bar y Happy Panda con 13,12%, Entenca con 10,50% y La Valentina con 9,45%, no tienen demasiado impacto en la mente del consumidor y la preferencia no es notable.

El 47% mencionó no tener fidelidad por determinado restaurante.

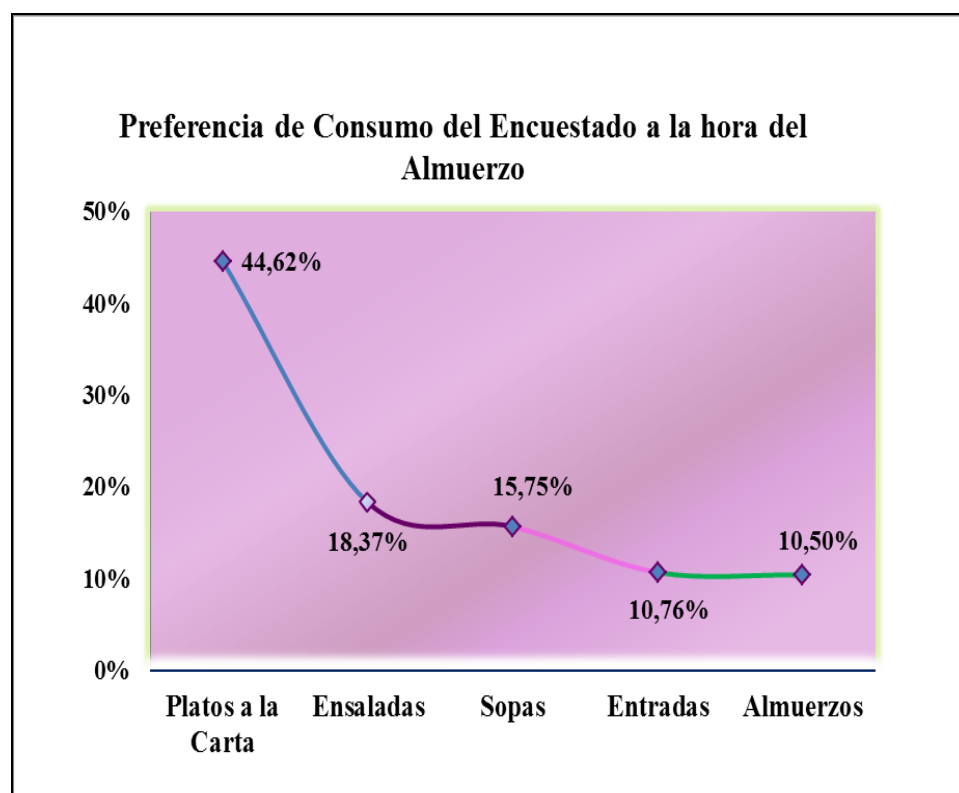
GRÁFICO No. 13

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

De la información recolectada el 44,62% de los encuestados a la hora del almuerzo prefieren consumir platos a la carta, seguido del 18,37% que usualmente consumen ensaladas, así como el 15,75% prefieren sopas y el 10,76% entradas.

Por lo cual Dulce Vida Restaurante se enfocará a un menú especial y no de almuerzos, debido a que tan sólo el 10,5% de los encuestados prefieren consumir almuerzos.

GRÁFICO No. 14

Fuente: Investigación Realizada.

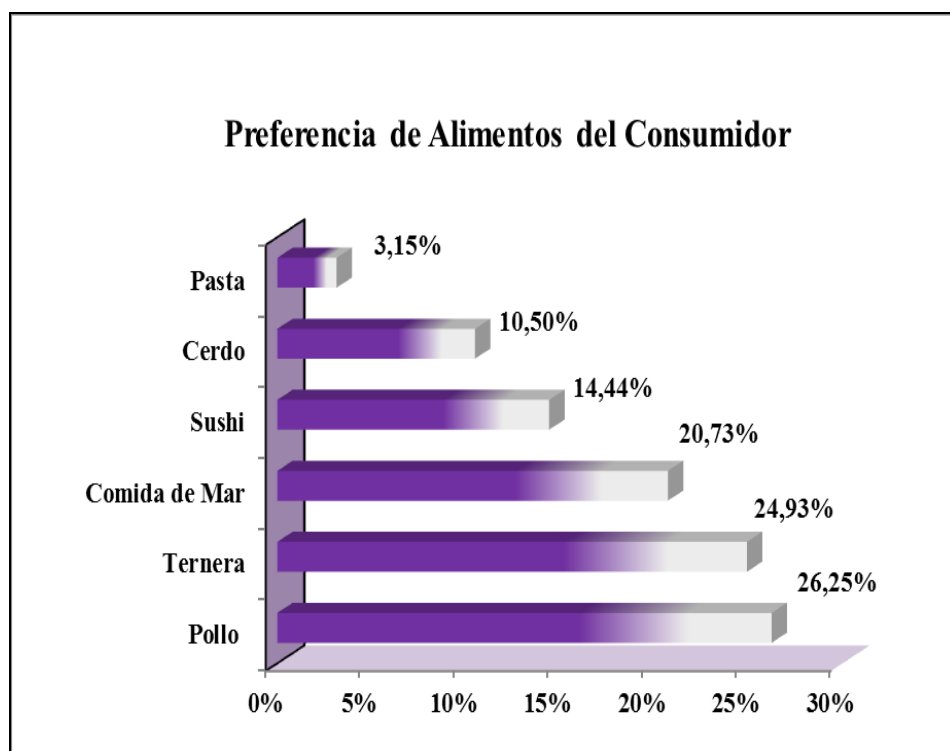
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Con los resultados de ésta pregunta se obtuvo información muy valiosa sobre las preferencias del consumidor referente a los alimentos que le gustaría incluir en su menú, como se puede apreciar un 26,25% de los encuestados prefiere pollo, un 24,93% prefiere ternera, mientras que solamente un 20,73% afirma que prefiere tener comida de mar en el menú.

Se planteó la posibilidad de poder ofrecer Sushi, pero solamente a un 14,44% le agradaría, ya que es un tipo de comida exótica que no gusta a muchos.

Además solamente un 3,15% prefiere pasta y este porcentaje se puede atribuir a que en el sector existe un restaurante especializado en dicho tipo de comida.

GRÁFICO No. 15

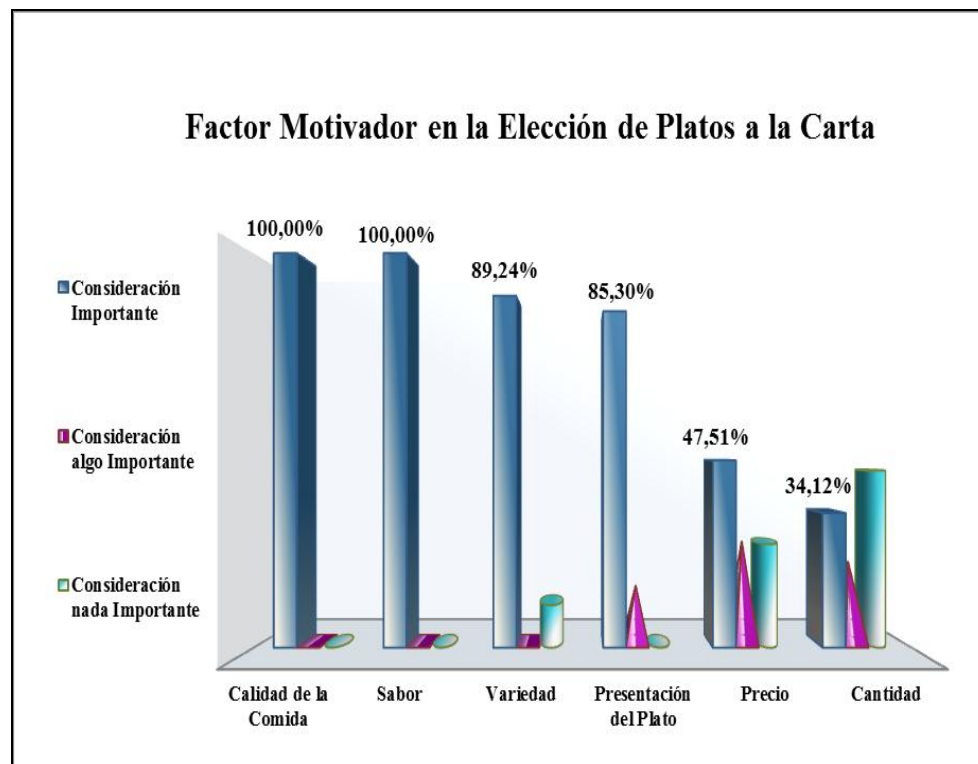


Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Los dos factores motivadores en la elección de platos a la carta son la calidad de la comida, y el sabor, según el 100% de las personas encuestadas, 89,24% considera que la variedad es muy importante al momento de la elección, así como la presentación del plato con un 85,30%.

Otro factor determinante es el precio con el 47,51% y finalmente el 34,12% de los encuestados considera que la cantidad es un aspecto no muy importante a la hora de elegir un plato a la carta.

GRÁFICO No. 16

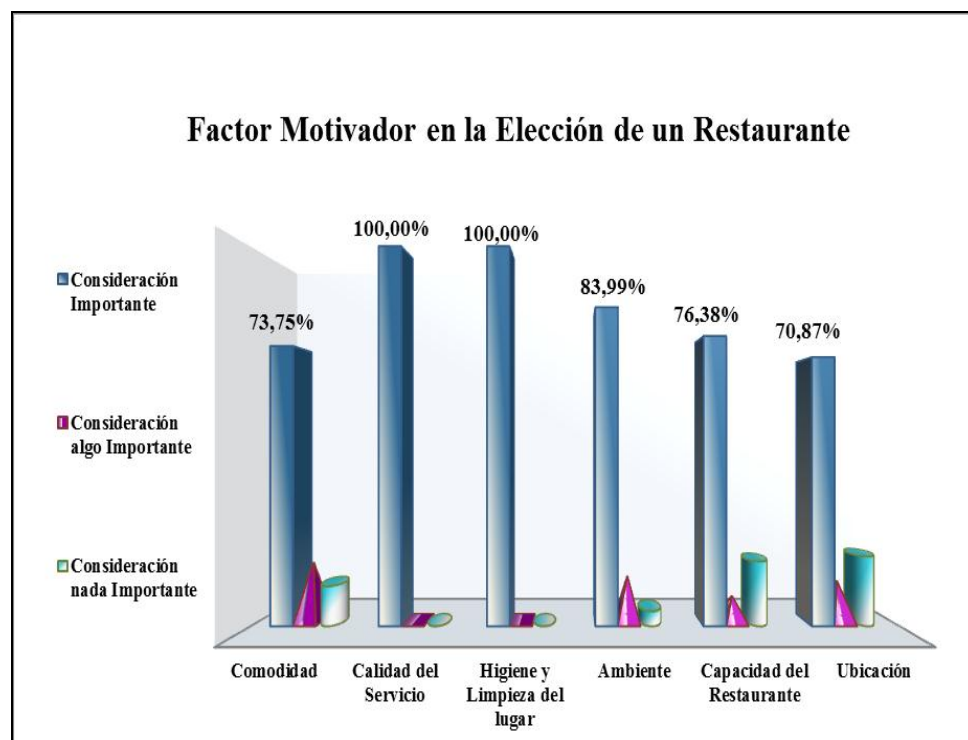
Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

El 100% de los encuestados considera que la calidad del servicio y la higiene-limpieza del lugar es un factor muy importante en la elección de un restaurante, el 83,99% opina que el ambiente es un aspecto importante, así como también la capacidad del restaurante con el 76,38%

Respecto a la comodidad el 73,75% de los encuestados consideran que es un factor a tomar en cuenta así como la ubicación con un 70,87%.

Esto supone que el cliente desea un producto de excelente calidad y servicio en un ambiente acogedor y con una excelente ubicación.

GRÁFICO No. 17

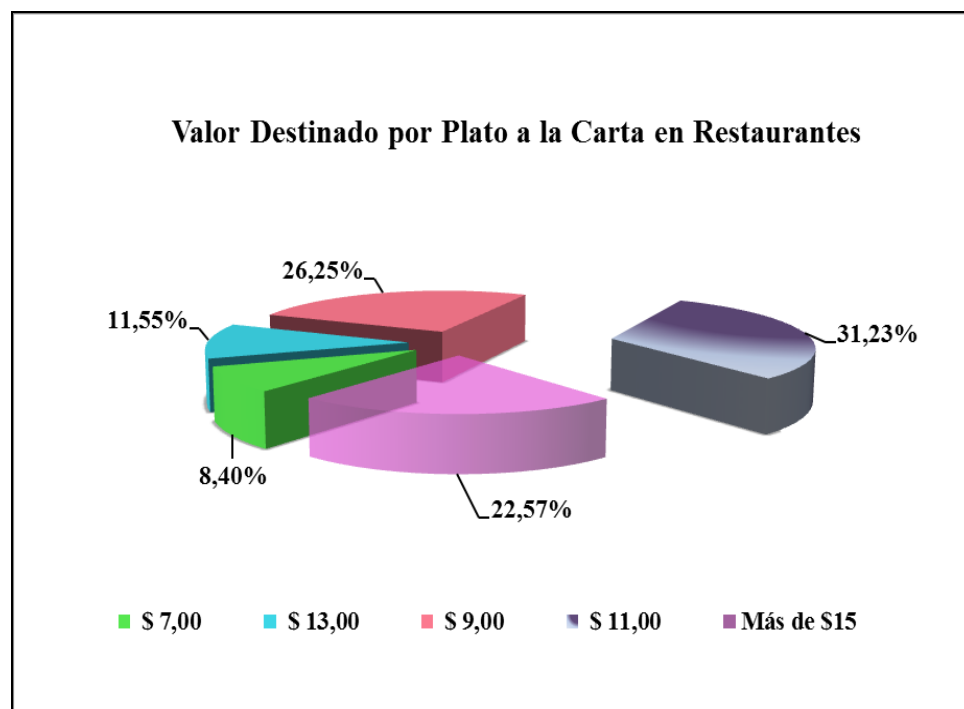
Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Restaurante Dulce Vida pretende alcanzar un equilibrio entre estas dos variables; ofreciendo productos de alta calidad, cuidando su salud a precios competitivos, tomando en cuenta la preferencia de los clientes.

Al preguntar a las personas acerca de cuanto estarían dispuestas a pagar por un plato a la carta bajo en grasas que deleite su paladar y además cuide su salud y figura la encuesta arrojó que el 8,40% estaría dispuesto a pagar \$7.00, el 11,55% pagaría \$13.00, el 26,25% \$9.00.

Mientras que el 31,23% un valor de \$11.00. Solamente un 22,57% está dispuesto a gastar más de \$15.00.

GRÁFICO No. 18

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

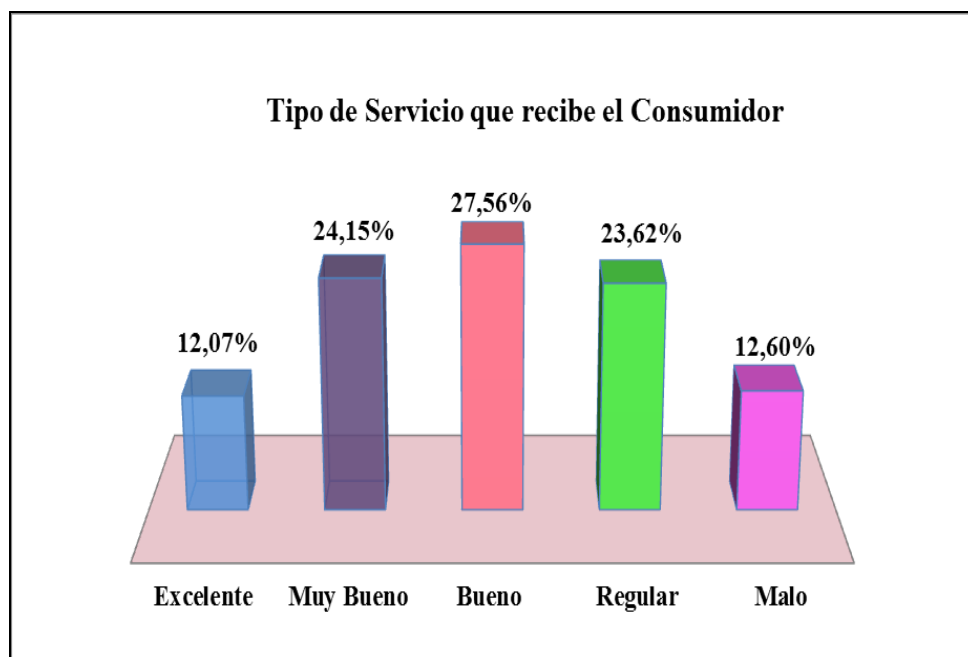
Como se puede observar en el gráfico solamente un 12,07% afirma que recibe un servicio excelente; que ratifica lo que se viene planteando desde un inicio en el presente estudio.

En nuestra ciudad y en el país en general, los servicios ofrecidos no cumplen las expectativas del consumidor, y lo más grave es que no hay cultura de reclamo.

Un 24,15% respondió que el servicio es muy bueno, mientras que un 27,56% afirmó que el servicio es solamente bueno. Lo alarmante está en

que el 23,62% respondió que el servicio era regular y un 12,60% afirma que el servicio es malo.

GRÁFICO No. 19



Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

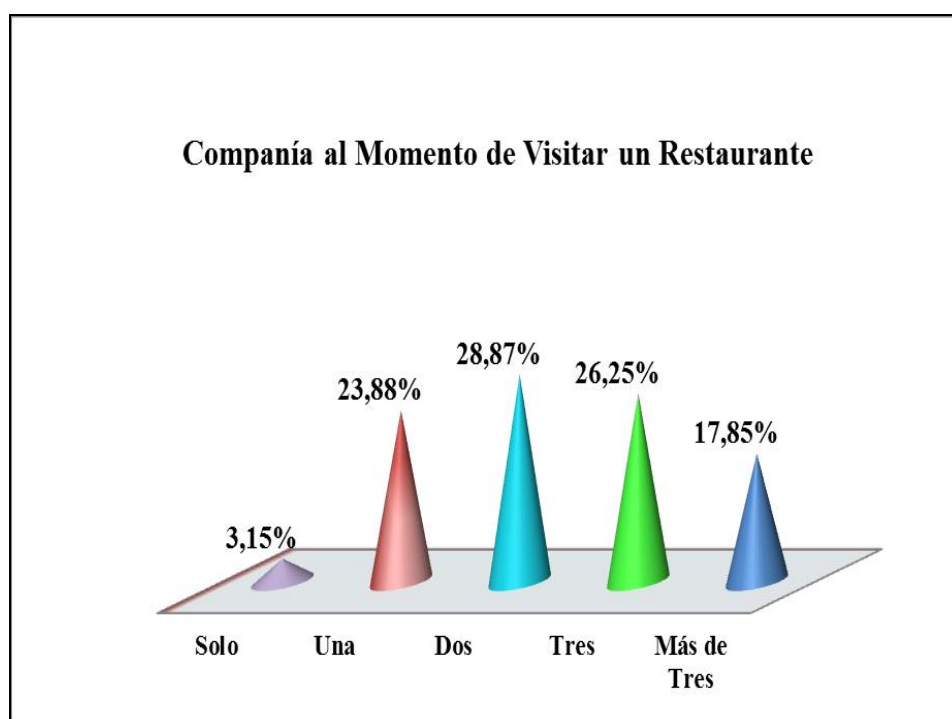
Un aspecto que se considera importante es el número de personas con quienes frecuentemente se reúnen al momento de visitar un restaurante, obteniendo como resultado lo siguiente:

- El 17,85 % de los encuestados indica que visitan un restaurante con más de 3 personas.
- El 26,25 % afirman que asiste con 3 personas.
- El 28,87 % indica que acude con 2 personas.
- El 23,88 % acude en parejas; es decir con una persona más.

- El 3,15 % restante acude solos.

Esta información es válida para determinar una correcta distribución del espacio físico e instalaciones, número de mesas, número de sillas por mesa, disponibilidad para reservaciones.

GRÁFICO No. 20

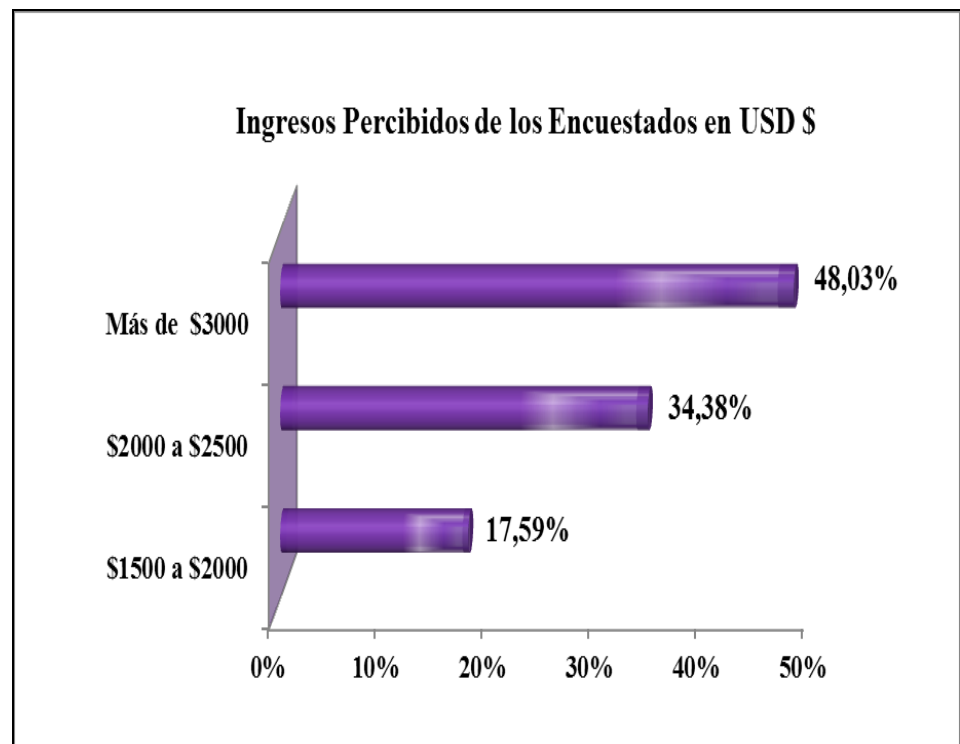


Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Los ingresos percibidos de los encuestados están en los siguientes rangos como se muestra en el gráfico inferior.

El 48,03% de los encuestados tienen un ingreso más de USD \$ 3.000, mientras que el 34,38% tienen un ingreso de USD \$ 2.000 a USD \$2.500.

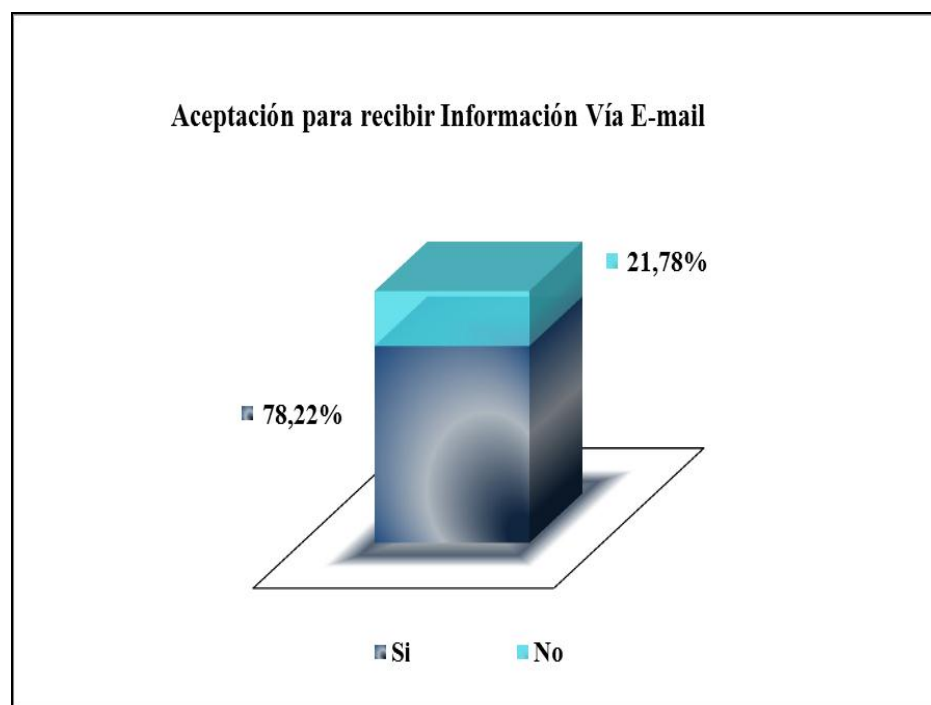
GRÁFICO No. 21

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

En esta pregunta se pretendió analizar cuántos de los encuestados deseaban recibir información vía email sobre promociones, nuevos lanzamientos, eventos varios.

La respuesta que se obtuvo fue que el 78,22% de los encuestados si desea recibir esta información y un 21,78% no desea recibir ningún tipo de información, avisos o promociones.

GRÁFICO No. 22

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

3.3.3 Potencial de Mercado

El cálculo del potencial del mercado arroja información muy importante para la investigación, ya que nos da el nivel de la demanda potencial del mercado objetivo, asegurando que este es un mercado atractivo para el servicio de preparación de comida baja en grasas que se va a ofrecer. Para el cálculo orientado a este proyecto se ha tomado información de la investigación de mercados y las encuestas realizadas, especialmente la parte que trata sobre el nivel de gasto que el consumidor está dispuesto a pagar por una comida saludable.

Esta información se encuentra de forma detallada en el cuadro siguiente.

CUADRO No. 10**NIVEL DE GASTO**

Expresado USD por visita

Precio	Porcentaje	Número de Personas
\$ 7,00	8,40%	32
\$ 13,00	11,55%	44
\$ 9,00	26,25%	100
\$ 11,00	31,23%	119
Más de \$15	22,57%	86
Precio Promedio:		USD \$ 12.00

Fuente: Investigación de Mercados**Elaborado Por:** Paola Quitiaquez L.

De aquí obtuvimos un promedio entre el nivel de precios más aceptado por los encuestados, que en este caso fue entre USD \$9.00, USD \$11.00 y USD 15 dólares, lo que arroja un promedio de gasto por visita de \$12 dólares. Con este dato se procede a calcular el potencial de mercado global mediante la fórmula expresada a continuación; tomando en cuenta que el universo es en este caso 48.145 personas.

En donde:

$$Q = n * q * p$$

Q = Potencial del mercado: Dato a encontrar**n** = Número de compradores en el mercado: 48.145 personas**q** = Cantidad adquirida por un consumidor: 1 plato a la carta
por visita al restaurante.**p** = Precio de una unidad promedio: 12,00 dólares

Donde:

CUADRO No. 11**POTENCIAL DE MERCADO**

Expresado en Dólares

Tiempo: un año

POTENCIAL DE MERCADO	Q = 48,145 * 1 * \$12
DEMANDA DIARIA	Q = 577.740 Dólares
DEMANDA MENSUAL (20 Días)	Q = 11'554.800 Dólares
DEMANDA ANUAL (12 Meses)	Q = \$ 138'657.600 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados**Elaborado Por:** Paola Quitiaquez L.

El potencial de mercado representa USD \$577.740 dólares diarios, lo que representa USD \$138'657.600 dólares en un año; tomando en cuenta que el consumo promedio será de USD \$12 dólares.

Esto demuestra que este mercado es rentable porque existe suficiente demanda potencial, de la cual se puede captar cierta porción.

3.3.4 Demanda Efectiva

La demanda efectiva se refiere a la demanda real; tanto en cantidad de consumidores, como en dólares en un tiempo determinado, que bien puede ser mensual o anual.

Para el cálculo de la demanda efectiva se aplicaron varios criterios de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados, lo cual permitió obtener un valor aproximado de acuerdo a las expectativas del negocio.

Según datos obtenidos en la encuesta existe un 63,78% de las personas que no están satisfechas con el servicio que reciben el momento en que acuden a un restaurante del sector. Este tipo de clientes son los que Dulce Vida Restaurante pretende captar en razón de su inconformidad, por lo tanto ellos vienen a formar parte de la demanda potencial efectiva de Restaurante Dulce Vida.

Una vez tomado este criterio, se cursará una variable más, que es la participación del mercado de esos consumidores insatisfechos, que se prevé en un inicio será del 5%. Este tipo de clientes son los que nuestro servicio permite captar en razón de la falta de una opción definida en la ciudad.

CUADRO No. 12

SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR POR EL SERVICIO RECIBIDO

Expresado en porcentajes

Servicio	Número de Respuestas	Respuestas de Encuestados
Excelente	46	12,07%
Muy bueno	92	23,56%
Bueno	105	27,83%
Regular	90	23,62%
Malo	48	12,60%
		63,78 %

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 13**CÁLCULO DE LOS CONSUMIDORES EFECTIVOS**

Expresado en miles de personas

Consumidores (100%)	48.145
Inconformes (63,78%)	30.707
Participación de la empresa (5%)	1.535

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.

$$Q = n * q *$$

En donde;

Q = Demanda Efectiva: Dato a encontrar**n** = Número de compradores en el mercado: 1.535 personas**q** = Cantidad adquirida por un consumidor: 1 plato a la carta por visita**p** = Precio de paquete promedio USD \$12 dólares**CUADRO No. 14****DEMANDA EFECTIVA**

Expresada en Dólares

Tiempo: un año

DEMANDA EFECTIVA	Q = 1.535 * 1 * \$12
DEMANDA EFECTIVA DIARIA	Q = 18.420 Dólares
DEMANDA EFECTIVA MENSUAL	Q = 368.400 Dólares
DEMANDA EFECTIVA ANUAL	Q = \$ 4'420.800 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados**Elaborado Por:** Paola Quitiaquez L.

Tenemos que la demanda efectiva total es de USD \$4'420.800 anuales con muchas expectativas de crecimiento en el futuro.

3.3.5 Potencial de Ventas

Como parte del estudio de mercado se realizaron sondeos y entrevistas a personas claves del negocio de los restaurantes dentro del sector, como son sus propietarios, y se pudo constatar que el principal competidor de Dulce Vida Restaurante es el restaurante Lobosapiens, ubicado en la Gangotena N26-38 e Isabel la Católica.

Como resultado de la entrevista personal se pudo obtener que este competidor tiene un nivel de ventas de 80 visitas promedio diariamente.

Tomando en cuenta, la capacidad de producción del proyecto, como la capacidad de espacio físico y un criterio realista de lo que realmente es el mercado.

Se considera que inicialmente Dulce Vida Restaurante, podrá tener un promedio de 60 visitas diarias, debido a la capacidad tanto de espacio como de producción que se tendrá; para paulatinamente ir elevando dicha oferta con el paso del tiempo.

CUADRO No. 15**CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”****PLATOS A LA CARTA**

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	60
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por plato a la carta	\$ 12 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 720 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 14.400 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 172.800 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 16**CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”****ENTRADAS**

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	15
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por postre	\$ 6 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 90 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 1.800 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 21.600 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 17**CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”****SOPAS**

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	15
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por sopa	\$ 5,5 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 83,0 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 1.650,0 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 19.800,0 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados**Elaborado Por:** Paola Quitiaquez L.**CUADRO No. 18****CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”****ENSALADAS**

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	15
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por ensalada	\$ 6,5 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 98,0 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 1.950,0 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 23.400,0 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados**Elaborado Por:** Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 19

CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”
POSTRES

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	15
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por postre	\$ 6 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 90 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 1.800 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 21.600 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 20

CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”
BEBIDAS

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	42
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por bebida	\$ 4 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 168 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 3.360 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 40.320 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 21

**CAPACIDAD DE VENTAS “DULCE VIDA RESTAURANTE”
COCTELES**

Expresada en Dólares

Número de Visitas diarias	18
Nivel de Consumo por visita	1
Precio promedio por postre	\$ 6 Dólares
Capacidad De Venta Diaria	\$ 108 Dólares
Capacidad De Venta Mensual	\$ 2.160 Dólares
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	\$ 25.920 Dólares

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado Por: Paola Quitiaquez L

Por lo tanto la suma de la capacidad de ventas anuales de los diferentes productos de Dulce Vida Restaurante suma USD \$ 325.440,00

3.3.6 Posicionamiento en el Mercado

Una vez que se ha decidido cuáles son los segmentos del mercado en los que Restaurante Dulce Vida desea penetrar, la compañía debe elegir la posición que desea ocupar en ellos.

Planear la posición del servicio brindando las mayores ventajas dentro de los mercados meta seleccionados sirve para diseñar la mezcla de mercadotecnia para crear la posición planeada.

Dulce Vida Restaurante cree que transmitir un mensaje simplificado será lo mejor para llegar a las mentes sobresaturadas con información de los clientes actuales.

Elegir una estrategia de posicionamiento da como resultado para Dulce Vida querer posicionarse como el líder en la preparación de comidas baja en grasas.

La historia demuestra que la primera marca que entra en el cerebro logra generalmente el doble de participación en el mercado a largo plazo que la número dos y el doble nuevamente que la número tres.

El ingrediente esencial para asegurar la posición del liderazgo es penetrar primero en la mente. Y el ingrediente esencial para mantener esa posición es reforzar el concepto original. "Lo auténtico", como el primer amor, siempre ocupará un lugar especial en la mente del público.

El nombre es el gancho del que cuelga la marca en la escala de productos que el cliente tiene en mente. En la era de la conquista de posiciones, la decisión más importante que se puede tomar en cuestión de marketing es el nombre del producto.

Antes, cuando había menos productos, cuando el volumen de comunicación era más escaso, el nombre era algo que no tenía tanta importancia. Hoy, lo que se debe buscar, es un nombre que inicie el proceso del posicionamiento, que le diga al cliente cual es la ventaja principal del producto, es por ello que se ha escogido "Dulce Vida Restaurante"

3.3.7 Ventaja Competitiva

Ventaja competitiva es el valor superior que se ofrece a los clientes, es decir, una superioridad definitiva y claramente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor significativo a un segmento del mercado.

El cambio de estilo de vida que se ha producido en los últimos años, específicamente en la parte de la alimentación, ha generado que las personas concienticen acerca de la comida rápida la cual está causando graves daños a la salud como diabetes, sobrepeso, hipertensión, etc., a una alimentación sana, nutritiva y baja en grasas.

La baja oferta de lugares que brinden este tipo de comida, representa una gran oportunidad y ventaja para el servicio de comida baja en grasas que se planea brindar con la apertura de Dulce Vida Restaurante, en un sector que carece de este tipo de servicio especializado.

El servicio que se brindará estará a cargo de personal altamente capacitado y entrenado en sus áreas, capaces de atender absolutamente todos los requerimientos, inquietudes y dudas de nuestros clientes completando así el concepto de servicio personalizado.

La ventaja competitiva sobre la competencia se mide en función de la productividad en las actividades que se desempeñan, y este caso en particular se basa en la diferenciación.

4 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y MARKETING MIX

4.1 OBJETIVOS DEL PLANTEAMIENTO

Identificar los segmentos de mercado para Dulce Vida Restaurante, a través de la investigación de los mercados de referencia, crear y atender la demanda primaria durante el primer año de funcionamiento.

Objetivos de Ventas.- Elevar el nivel de ventas en un 10% a partir del segundo año de funcionamiento, ampliado la canasta de productos y ejecutando estrategias para mantener al mercado cautivo.

Objetivos de Mercado.- Posicionar la empresa en el mercado local, logrando el 2.5% de participación. Fidelizar el 65 % de los clientes que se acerquen a consumir, mediante promociones varias, para que nuestro restaurante gane un posicionamiento importante en la mente del consumidor.

Objetivos de Rentabilidad.- Lograr una tasa de recuperación de la inversión a partir del primer año superior a la tasa mínima aceptable de rendimiento global mixta del 23,04%.

4.2 MODELO DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

La teoría sobre el ciclo de vida del producto sugiere que cada producto o servicio tiene una vida finita. Si se van a monitorear ventas durante un periodo determinado se descubrirá que el patrón de ventas de la mayoría de los productos sigue una curva consistente de introducción, crecimiento, madurez y declinación. Es obvio que al principio las ventas sean muy bajas, de forma gradual van aumentando y comienzan a decrecer.

El producto o servicio tiene ciertas tendencias de comportamiento que a lo largo de su permanencia en el mercado merecen distintos tipos de estrategias de marketing. Su diseño, evaluación e implementación dependerá de la etapa en la que se encuentre dicho producto o servicio. No se conoce ni la forma ni la duración del ciclo de vida de antemano ya que cada producto tiene su propio ciclo.

De acuerdo a este análisis, Dulce Vida Restaurante ofrece un producto nuevo al mercado y se encuentra entre la etapa de desarrollo e introducción.

La etapa de desarrollo se inicia cuando se encuentra y procesa una idea sobre ese producto en particular.

Durante esta etapa, las ventas son cero y los costos de inversión de la empresa se acumulan. La etapa de introducción hace referencia a cuando un producto nuevo es lanzado por primera vez. Esta etapa toma tiempo y las ventas del producto registran un movimiento lento dando como resultado utilidades negativas o casi nulas ya que

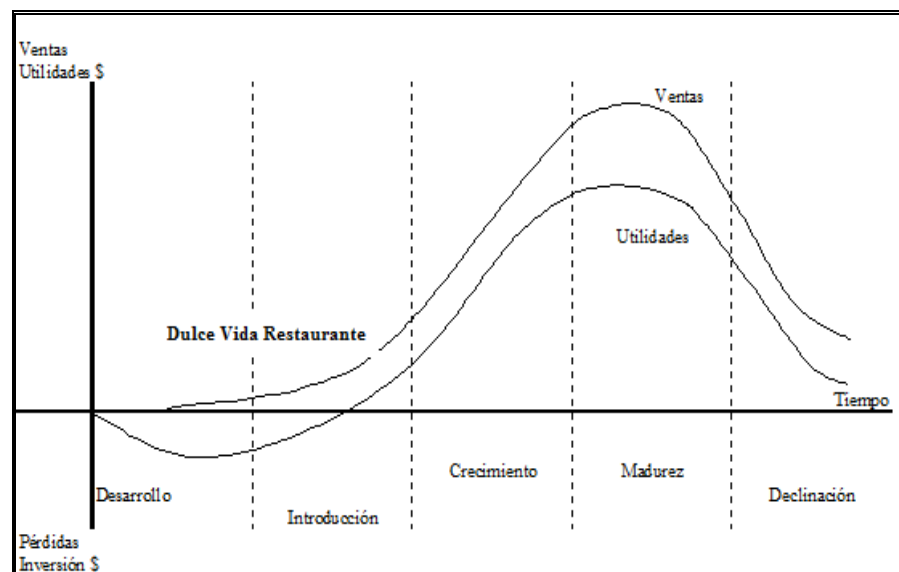
también se ha gastado bastante dinero en la distribución y promoción del producto al querer dar a conocer el mismo.

En esta etapa, una empresa puede determinar qué estrategia seguir en cuanto a precio y promoción. Las características más importantes de la etapa de introducción son:

- Pocos competidores.
- Ventas a grupos de ingreso elevado.
- Líneas limitadas.
- Distribución reducida.
- Conservación de la demanda principal.

GRÁFICO No. 23

CICLO DE VIDA DULCE VIDA RESTAURANTE



Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Considerando la etapa del ciclo de vida del producto en la que se encuentra Dulce Vida Restaurante se deben plantear las siguientes estrategias:

- Crear el conocimiento de la existencia del producto, educar al mercado.
- Publicidad informativa. Informar al mercado sobre las ventajas del producto con un programa agresivo de comunicación informativo.
- Incitar a los compradores a probar el producto.
- Para recuperar la inversión en el menor tiempo posible se podrá vender su producto a un precio relativamente alto lo que es particularmente coherente si nos dirigimos a un segmento de clase media alta y alta, dispuesto a pagar precios altos como lo muestra la investigación de mercados.
- Capacitación y supervisión del personal y distribución física para su encuentro con los clientes

En resumen se dirige una estrategia de alta penetración que se detalla a continuación:

Se lanza el nuevo producto a un precio alto, con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad. Al mismo tiempo se gastara mucho en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los

beneficios y excelencias del producto, no importando su alto precio. La promoción facilitara o acelerara la penetración del producto en el mercado.

4.3 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO

La estrategia competitiva es un conjunto de acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria; acciones que son la respuesta a las cinco fuerzas competitivas determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodea a la empresa y que como resultado, busca obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

La ventaja competitiva a la cual se llegó por medio de la investigación de mercados realizada es el requerimiento por parte de los clientes de comida baja en grasas de alta calidad, servicio personalizado y un precio completamente justo.

La ventaja competitiva fue evaluada de acuerdo a la situación financiera del segmento de clientes a los cuales el proyecto se enfocará.

Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación
- El enfoque

Dulce Vida Restaurante de acuerdo a las cualidades del producto y del mercado ha identificado que su estrategia se dirigirá a la Diferenciación y al Enfoque.

4.3.1 Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. En el caso de Dulce Vida Restaurante se identificó a la clase y calidad de la comida como el factor preponderante al momento de escoger un restaurante y ese será el punto que la empresa pondrá especial énfasis.

La exclusividad es recompensada con un precio superior. La diferenciación se basa en el producto mismo (comida baja en grasas), el sistema de entrega por el medio del cual se vende (servicio a la mesa), el enfoque de mercadotecnia (alimentación saludable) y un amplio rango de muchos otros factores.

La diferenciación reduce el carácter sustituible del producto y aumenta la fidelidad de la clientela por lo que la entrada de nuevos competidores y sus imitaciones resultará más difícil.

Es un reto estar a la vanguardia en el campo gastronómico cuidando la salud de los clientes, enfocados en la innovación y desarrollo. El objetivo es llegar a ser

el número uno en las mentes de nuestra clientela y posicionarnos como la primera marca de comida baja en grasas en el ámbito.

4.3.2 Estrategia de Enfoque

El enfoque o estrategia del especialista se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido, en forma más eficiente que los competidores de alta cobertura.

Para el caso de Dulce Vida Restaurante la población serán los estudiantes y ejecutivos/as de 20 a 45 años de edad de clase media alta y alta, que lleven una cultura alimenticia saludable en el norte de la ciudad de Quito.

Se tendrá que hacer un seguimiento en la investigación de gustos y preferencias de este segmento para seguir atendiendo sus necesidades.

4.3.3 Estrategias de Crecimiento

Los objetivos de crecimiento se concentran en las ventas, el crecimiento de la cuota de mercado y del tamaño de la organización. Cuando una empresa crece estimula las iniciativas, fortalece la vitalidad del personal y de los ejecutivos que trabajan en ella.

El crecimiento aumenta experiencia que es necesaria para sobrevivir ante los ataques de la competencia.

4.3.3.1 Crecimiento Intensivo

Dulce Vida Restaurante comercializará productos existentes en mercados existentes por cual utilizará las siguientes estrategias de penetración en el mercado:

- Incitar a los compradores a visitar más regularmente Dulce Vida Restaurante, es decir, no solamente para degustar platillos preparados con los mejores ingredientes y de una forma saludable sino también de compartir momentos especiales en un ambiente acogedor.
- Incitar a los compradores a consumir más por ocasión de consumo, ofreciéndoles una variedad de platos, promociones y descuentos por recomendar clientes.
- Captar clientes de la competencia y consumidores nuevos.

4.3.4 Estrategias Competitivas

4.3.4.1 Estrategia del Especialista

La estrategia del especialista consiste en ser un líder, pero, en un segmento de mercado pequeño, (nicho). Evita competir con las

empresas grandes, se interesa por uno o varios nichos, a los que no les dan servicio las empresas grandes.

Conforme al estudio de mercado no se evidencia la presencia de un líder en el sector restaurantes dedicado a comida baja en grasas, ningún restaurante tiene una posición dominante y es reconocido por sus competidores.

Los especialistas en nichos, pueden lograr una alta rentabilidad con una baja participación en el mercado total. La razón es que el especialista, termina conociendo tan bien a los clientes, que satisface sus necesidades mejor que los competidores de masas.

Dulce Vida se especializará en la preparación de comida baja en grasas, conociendo a detalle los requerimientos de sus clientes, brindándole satisfacción en cada uno de sus platillos y creando fidelizar cada día más la marca.

4.4 MEZCLA DE MERCADEO

La acumulación de integración de recursos comerciales dedicados a la producción y entrega de bienes y servicios al consumidor, de la forma más eficaz diseñada para elevar al máximo tanto la satisfacción del cliente como los objetivos del negocio.

El Mercadeo es un proceso, no un producto; este incluye recursos financieros (bancos, ahorro personal), recursos físicos (activos tangibles como paisaje, decorado)

y recursos humanos (personal de los que depende la empresa). La presentación del menú es algo muy importante ya que gracias a esto llamaría la atención del cliente.

Política del Producto. Se definen las características del producto que se va a ofrecer a los consumidores. El Producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra.

Política de Precios. Se determina el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. El precio es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.

Política de Distribución (Plaza). Se escogen los intermediarios a través de los cuales el producto llegará a los consumidores. Ej.: mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes.

Política de Comunicaciones (Promoción). Se seleccionan los medios para hablar con los intermediarios en la distribución de los productos, así como también con los consumidores actuales y potenciales.

4.4.1 Estrategia de Producto

El producto es todo aquello que se puede ofrecer a un mercado para que se adquiera, se use, se consuma o se le preste atención con el objeto de satisfacer un deseo o una necesidad. (PUJOL, 1999: 231).

Dulce Vida Restaurante se dedicará a la preparación de comida baja en grasas, entendiéndose como una alimentación saludable con las cantidades adecuadas de los diferentes alimentos, con la utilización de productos naturales, sin preservantes, bajos en grasas saturadas, cuidando la salud.

Cabe señalar que la comida baja en grasas se basa en una preparación sin excesos de grasas ni condimentos, con productos naturales sin excluir el grupo de carnes a diferencia de la comida vegetariana.

La comida de calidad es el principal motivo por el que los clientes eligen un restaurante, así mismo como un servicio personalizado. Sin embargo, como parte de las encuestas realizadas, se pudo observar que los clientes potenciales exigen variedad. Un lugar que ofrece diversidad de menús, es preferido por los consumidores.

El contar con un restaurante completamente equipado y profesionales en el área gastronómica no solamente brindará confianza a los clientes sino que garantizan la ejecución del trabajo con la calidad y los tiempos de entrega.

Se desarrollará una base de datos de centros de educación universitarios, empresas tanto públicas como privadas para captación y generación de clientes, calificación de clientes, y se trabajará intensamente en la conservación de las relaciones con el cliente.

El cliente será parte de la elaboración con ideas y sugerencias, también tendrá facilidades de pago con tarjetas de crédito y acceso a una serie de promociones y descuentos que se detallarán más adelante.

Todos los productos y servicios serán publicados las 24 horas del día en la página Web, así los clientes podrán conocer entre otras cosas, las instalaciones, el proceso de la preparación, las características de los productos y el personal que trabaja en el restaurante. (*Servicio vía WEB.*)

Se informará a la clientela de las últimas promociones, innovaciones, anuncios, descuentos, alianzas y cualquier información que se considere importante. Internet y su impacto en la empresa puede aprovecharse desde diferentes aproximaciones.²³ (*Servicio e-mailing*)

Dulce Vida Restaurante ofrecerá a sus clientes los siguientes productos que se detallan a continuación:

CUADRO No. 22

PRODUCTOS ELABORADOS EN DULCE VIDA RESTAURANTE

PRODUCTOS	CALORIAS	TIEMPO DE PREPARACIÓN
Entradas	125 - 135	30 min
Sopas	40 - 75	30 min
Platos a la Carta	265 - 385	45 min
Ensaladas	148 - 222	10 min
Postres	110 - 140	30 min
Bebidas	45 - 55	15min
Cocteles	160 - 185	15min

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

²³ www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos.

4.4.2 Estrategia de Plaza

Por medio de la información obtenida a través de las encuestas, se puede decir que el sector centro norte es un sector inexplorado que ofrece una gran demanda insatisfecha pese a ello, dentro de éste sector existen varias zonas de las cuales, como se pudo observar, la zona en la que se encuentra situado Dulce Vida es la mejor por su ubicación y por la disposición al pago existente entre los consumidores.

El restaurante se encontrará ubicado en el sector centro norte de la ciudad, en la Isabela Católica y Luis Cordero. Las instalaciones ofrecerán un ambiente acogedor para que el cliente se sienta como en casa. Contará con parqueaderos para los clientes y el personal que atenderá será altamente capacitado y capaz de brindarle una asesoría personalizada al cliente, indicándole las especialidades con la que cuenta el restaurante captando los gustos y preferencias del cliente.

El cliente podrá estar en contacto las 24 horas del día con el acceso a la página Web corporativa de Dulce Vida Restaurante. En esta página se detallarán todos los servicios, productos, beneficios y promociones que la compañía ofrece.

4.4.3 Estrategia de Precio

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, el precio es una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de

mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos; los otros elementos generan costos.

Para Phillip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el precio es (en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.

En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Los precios de venta establecidos para los productos del restaurante se detallan en los cuadros a continuación. Los precios están clasificados por productos. Como nos dirigimos a un mismo segmento de la población, clase media alta y alta los precios no están clasificados bajo la variable socio económica.

Además, se observó que la decisión de pago depende inicialmente del ambiente y al momento de ingresar al restaurante, así como de la calidad del servicio y el sabor de comida que se ofrece.

La calidad del producto define para el 50% de la población, la frecuencia de visitas del mismo cliente al restaurante, sin importar el precio.

CUADRO No. 23**ENTRADAS****Expresado en Dólares**

ENTRADA	PVP USD \$
Entrada Dulce Vida	5,75
Budín de Ternera al Jerez	6,00
Crepes con Espinaca	6,50
Crepes de Manzana	5,50

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.**CUADRO No. 24****SOPAS****Expresado en Dólares**

SOPA	PVP USD \$
Sopa de Pollo Light	6,50
Sopa de Cebolla Gratinada	5,00
Sopa de Verduras	5,00
Ajiaco	6,00
Sopa de Tocino	5,00

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez l.

CUADRO No. 25**PLATOS A LA CARTA****Expresado en Dólares**

PLATO A LA CARTA	PVP USD \$
Lomo al Jengibre	11,50
Trucha al Tomillo con Vino Blanco	12,50
Corvina en Salsa de Perejil	13,00
Lomo al Vino Tinto	11,50
Pechuga Rellena con Jamón de Pavo	11,00
Spaguetti al Ajillo con Camarones	12,50

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez I.**CUADRO No. 26****ENSALADAS****Expresado en Dólares**

ENSALADA	PVP USD \$
Ensalada César Light	6,75
Ensalada Midinette	6,50
Ensalada Caprese	6,75
Ensalada de Atún y Champiñones	6,00

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez I.

CUADRO No. 27**POSTRES****Expresado en Dólares**

POSTRE	PVP USD \$
Pie de Limón	6,50
Suffle de Chocolate	6,50
Torta de Banano	5,50
Flan de Piña	6,25
Trufas de Chocolate	6,25
Ensalada de Frutas	5,50

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez I.**CUADRO No. 28****BEBIDAS****Expresado en Dólares**

BEBIDAS	PVP USD \$
Batido de Banano	4,25
Mix Fresa y Naranja	3,75
Sorbete de Arazá	4,00

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez I.

CUADRO No. 29**COCTELES****Expresado en Dólares**

COCTELES	PVP USD \$
Piña Colada	6,00
Coctel de Lulo	6,50
Margarita Pink	5,50
Bloody Mary	6,00

Fuente: Investigación de mercados**Elaborado por:** Paola Quitiaquez I.**4.4.4 Estrategia de Promoción**

A través de la promoción se logra una intercomunicación continua entre la empresa y el público al que se dirige: la empresa conoce a su mercado mejor, sus gustos, sus deseos, sus necesidades, a través de informaciones que le ha facilitado su propio mercado de consumidores conocen a la empresa, saben que conoce sus gustos y que les dan lo que piden.

La promoción es lo que más fuertemente se utiliza en toda comunicación comercial ya que las acciones que la forman tienen funciones claramente definidas: atraer la demanda hacia la oferta del producto, potenciar el acto de compra del consumidor y obtener una cuota de mercado más amplia de las que ya tiene.

Las acciones promocionales en Marketing se dirigen a varios y diferentes públicos. Entre ellos están: los clientes, proveedores, accionistas, los propios empleados de la empresa e, incluso los poderes públicos.

Cuatro son las acciones que se encargan de lograr esos objetivos: la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal y la promoción de ventas. La fuerza o el protagonismo que se otorgue a cada una de ellas dependerán de la estrategia que se haya propuesto seguir la empresa en su política de comunicación.

4.4.4.1 La Venta Personal

La venta personal en efecto, implica una relación entre dos personas, la relación de cada una de las partes tiene una misión específica, una relación en la que se establece un diálogo entre ambos que tiene como fin llegar a un acuerdo determinado.

Debido a que los meseros tendrán trato directo con el cliente, ellos deberán dar un trato personalizado, haciendo que el cliente se sienta como en su casa, llenando sus expectativas, dándole sugerencias oportunas y creando fidelidad con el producto y el establecimiento.

Así mismo, la capacitación será un aspecto primordial en la educación de los meseros mediante cursos sobre estrategias de ventas.

4.4.4.2 Promoción de Ventas

La promoción en ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

El propósito de la promoción es lograr una respuesta más sólida y rápida del consumidor y además integrar el esfuerzo publicitario con la acción concreta de la venta.

Es importante destacar que la promoción no reemplaza la publicidad sino que se complementan y a través de ella se trata de demostrar que el producto existe.

La promoción de ventas que se aplicará para dar a conocer la apertura del nuevo restaurante de comida baja en grasas Dulce Vida, será mediante la elaboración de afiches, hojas volantes (con sus respectivas promociones por un tiempo de 15 días desde la fecha de la inauguración), que identifique claramente a Dulce Vida Restaurante, por su estilo de comida baja en grasas, manteniendo siempre la calidad sin dejar de deleitarse de los más exquisitos platillos, desde el primer día de funcionamiento.

Se darán descuentos especiales en días como San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, Navidad, Año Nuevo, Cumpleaños de nuestros clientes, etc. Se comunicará mediante publicidad en la revista Vive

Light, anuncios que informen sobre nuestros productos animando la visita al restaurante en esos días especiales.

4.4.4.3 Publicidad

Es sin duda el recurso más utilizado por las empresas para comercializar sus productos. La publicidad tiene la ventaja de ser una comunicación masiva, sus mensajes llegan al público en forma rápida y generalizada, permite, aunque no de forma inmediata, obtener información que envía el propio público sobre sus gustos y necesidades, y además, la característica más importante es que la publicidad no vende un producto sino que vende connotaciones psicológicas que rodean a dicho producto y que son las que el consumidor quiere porque satisfacen sus necesidades.

La estrategia de publicidad será contratar un espacio de una página en la revista “Vive Light” por 12 meses consecutivos y en fechas especiales como Día de la Madre, Día del Padre, etc. Este método de publicitar a través de medios masivos, logrará dirigirnos a un número masivo de personas y estimularles para la compra del producto a través de una serie de motivos y razones expuestas en el anuncio por las que deberían realizar el acto de compra, especialmente publicitando fotos de alto nivel creativo.

5 ANÁLISIS TÉCNICO OPERATIVO

Dentro del análisis técnico del proyecto, se estudian varios aspectos necesarios para el funcionamiento del mismo, como son la infraestructura y su distribución interna dentro del local, el tipo de servicio y producto a ofrecer, de que manera se lo va a producir, es decir el proceso de producción y prestación del servicio al consumidor final, la promoción y publicidad que se hará del negocio cuando se encuentra ya en funcionamiento, un análisis de los implementos tanto de cocina como de servicio que se usarán diariamente, así como el diseño de ejemplares del menú que se ofrecerá.

5.1 INFRAESTRUCTURA

El local a usar para la instalación de **Dulce Vida Restaurante** es propio. Esto es sin duda una gran ventaja, ya que se evitaría los gastos fijos de arriendo del local, que en la actualidad pueden llegar a ser muy elevados. El restaurante se encuentra ubicado exactamente en las calles Isabel la Católica y Luis Cordero, una zona que no solo trata el paladar sino la vivencia también influye; cada sitio es una dimensión diferente y las sensaciones siempre varían.

El local ha sido inspeccionado varias veces en los últimos meses, y se observa que para el propósito de restaurante se tendrá que hacer ciertos arreglos internos. Además habrá que hacer un arreglo en los servicios que también se encuentran un

poco deteriorados, todo esto con el fin de poder ofrecer un ambiente de limpieza y calidad a los clientes del restaurante.

5.1.1 Distribución de la Planta

La distribución de los recursos de planta toma en cuenta la ubicación de las áreas internas del local, así como la distribución del personal, en cada una de las áreas, y los equipos a utilizar en las mismas.

Es muy importante tomar decisiones correctas en este aspecto, ya que tendrán un efecto directo en los costos de mantenimiento, costos fijos, productividad del estudio, manejo de materiales, productividad de los trabajadores. Estos factores afectan directamente al consumidor final y su nivel de satisfacción.

La instalación consta de un solo piso en el que existen servicios higiénicos, para comodidad de los clientes; tanto para damas y caballeros.

CUADRO No. 30

DISTRIBUCIÓN PLANTA

ÁREAS	EXTENSIÓN
Administrativa	10 m2
Restaurante	80 m2
Cocina	50 m2
Baños	8 m2
TOTAL	148 m2

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado Por: Paola Quitiaquez L.

5.1.1.1 Área de Restaurante

El área del restaurante medirá 80 metros cuadrados, se ubicará mesas de varios tamaños las cuales se detallan a continuación:

- 4 mesas cuadradas para 6 personas
- 6 mesas cuadradas para 4 personas
- 6 mesas cuadradas para 2 personas

En esta área también está ubicada la caja que constará de un counter y tendrá a disposición una caja registradora para la respectiva emisión e impresión de la factura, y atenderá las reservas de clientes.

5.1.1.2 Área de Cocina

En el área de cocina se procederá a la elaboración de todos los menús, actividad a la cual estará encargada la Chef.

La cocina estará ubicada en la parte trasera del primer nivel, con una división con el fin de que el cliente no pueda tener acceso a la misma; además de evitar el esparcimiento de los olores de cocción al área del restaurante.

El área de cocina cuenta con espacio suficiente para la instalación de la cocina industrial, un extractor de olores, refrigeradora, mesón para picar y cortar los ingredientes, anaqueles para colocar productos como

las especies, sal, harina y demás necesarios para la cocción diaria de los alimentos

5.1.1.3 Área de Bodega

Se dispone de un área que servirá para almacenamiento de varios de varios insumos no perecibles, que constará de varios anaqueles de madera. A la bodega tendrán acceso la chef y su ayudante, para que obtenga los productos el momento en que se terminen aquellos que se encontraban ubicados en cocina.

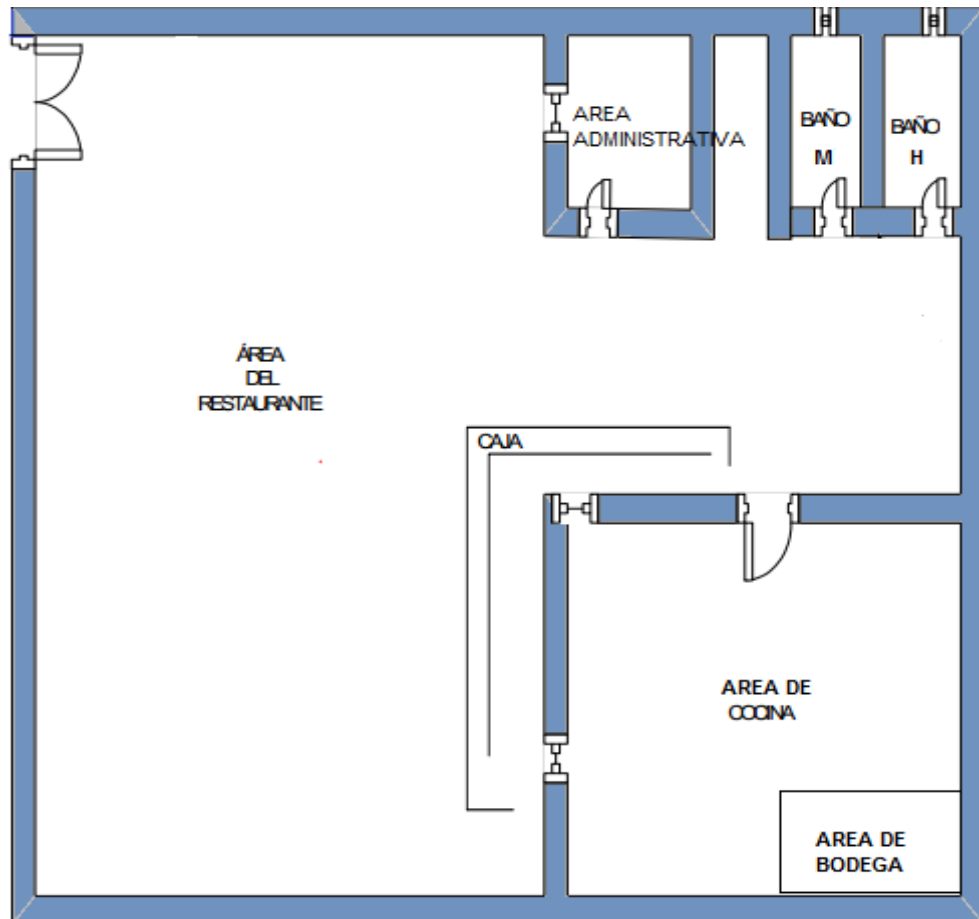
5.1.1.4 Área Administrativa

Aquí estará trabajando el Administrador del restaurante y la secretaria atenderán temas relacionados con el área administrativo/operativa del local. La oficina estará equipada con dos computador tipo PC y una laptop, una impresora láser y todos los suministros de oficina necesarios.

5.2 LAY OUT DEL LOCAL

5.2.1 Distribución del Local

En el siguiente gráfico podemos observar la diagramación de la distribución del restaurante.

GRÁFICO No. 24**DIAGRAMACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA
PLANTA DEL RESTAURANTE**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

5.3 CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Dulce Vida Restaurante, necesita disponer de un seleccionado grupo de trabajadores preparados y/o con experiencia en las diferentes áreas para las que serán contratados, debido principalmente a que los restaurantes son negocios orientados hacia el servicio.

Se establecerá un sistema de administración de personal, con el objeto de que todos los miembros de la organización estén involucrados en el desarrollo de la empresa.

El personal necesario para poder cumplir con el principal objetivo del plan de negocios será el siguiente:

- Administrador
- Secretaria
- Cajero/a
- Chef
- Ayudante de cocina
- Mesero

6.2.2 Perfil del Puesto

A continuación se describe cada uno de los cargos requeridos para alcanzar los objetivos planteados inicialmente.

- **Administrador:** El administrador se encargará de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades al interior del restaurante.

Llevará la contabilidad general con el apoyo de la secretaria.

- **Secretaria:** La secretaria será un apoyo para el Administrador, ya que desarrollará actividades tales como el manejo de la correspondencia, registro contable, manejo de fondos de caja chica.
- **Cajero/a:** El cajero/a será responsable de la atención telefónica a clientes, elaboración de facturas y de la atención a clientes en caja, contribuyendo a mantener y superar las expectativas de servicio e imagen del restaurante.
- **Chef:** El chef deberá planificar, dirigir y controlar las operaciones de la cocina mediante la creación y renovación de recetas de platillos, el mantenimiento de controles de producción, calidad y el rendimiento eficaz de los recursos.
- **Asistente de Cocina:** Los asistentes de cocina deberán apoyar al chef en el desarrollo de los menús, en la limpieza del menaje de cocina y de la vajilla y en la entrega de los pedidos recibidos por el mesero.
- **Mesero:** Los meseros serán los encargados de ofrecer un excelente servicio a los clientes por medio de la recepción, entrega del pedido al cliente de acuerdo a los procedimientos y en coordinación con el cajero y el ayudante de cocina.

Las destrezas, conocimientos y experiencia requeridos en los candidatos a cada uno de los cargos, son las siguientes:

- **Administrador:** Profesional con título universitario en carreras de Auditoría, Administración, Contabilidad o Finanzas. Experiencia mínima de por lo menos un año en administración de restaurantes. Conocimiento de software contable y Ley de Régimen Tributario actualizados. Edad entre 28 y 45 años.
- **Secretaria:** Señorita estudiante de primeros años de Administración o carreras afines, con conocimientos de contabilidad y computación. Experiencia mínima de un año en puestos similares. Responsable y con iniciativa. Edad entre 24 y 28 años.
- **Cajero/a:** Bachiller en Físico Matemático o Contabilidad o estudiante de primeros años de estudios universitarios en áreas administrativas. Experiencia de un año en el desempeño de actividades similares. Capacidad de trabajo bajo presión. Sexo masculino o femenino. Excelente actitud de servicio. Edad entre 23 y 28 años.
- **Chef:** Mujer con experiencia de por lo menos dos años en cocina. Conocimientos básicos de administración. Actitud de servicio, iniciativa y responsabilidad. Edad entre 40 y 55 años.

- ***Asistente de Cocina:*** Persona con experiencia mínima de un año en cargos similares. Habilidades: ágil, comunicativo, vocación de servicio. Edad entre 18 y 30 años.
- ***Mesero:*** Instrucción mínima bachiller. Experiencia de un año mínimo. Buenas relaciones humanas, facilidad de comunicación, trabajo en equipo. Edad entre 25 y 30 años.

Una vez obtenida la descripción y especificación de los cargos requeridos, se procederá anunciar a través de un medio publicitario las vacantes existentes dentro del negocio resaltando las especificaciones requeridas, se realizará una entrevista personal y/o pruebas para comprobar el desempeño del aspirante al cargo y se seleccionará al nuevo empleado.

Posteriormente se establecerán políticas de incentivos, entre ellas, la capacitación semestral a los empleados y/o aumentos salariales.

Para el establecimiento de sueldos se tomó como referencia el sueldo básico de USD \$318, establecido por el Gobierno en el año 2013, más todos los beneficios de ley, como se detalla en el cuadro No. 31.

Nota: Los fondos de reserva se pagarán a los empleados a partir del segundo año, de acuerdo a lo dispuesto por la ley.

CUADRO No. 31**SUELDOS, BENEFICIOS Y PRESTACIONES SOCIALES**

CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	COSTO ANUAL	9,35% APOORTE PERSONAL ANUAL	NETO A RECIBIR ANUAL
Mano de Obra Directa				
Chef	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 673,20	\$ 6.526,80
Ayudante de Cocina	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
Ayudante de Cocina 1	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
Mesero	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
Mesero 1	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
Mesero 2	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
Personal Administrativo				
Administrador	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 673,20	\$ 6.526,80
Secretaria	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 4.351,20
Cajero	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30
TOTAL	\$ 3.700,00	\$ 44.400,00	\$ 4.151,40	\$ 40.248,60

PRESTACIONES SOCIALES			BENEFICIOS SOCIALES			
12,15% APOORTE PATRONAL ANUAL	9,35% APOORTE PERSONAL ANUAL	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES
\$ 874,80	\$ 673,20	\$ 1.548,00	\$ 600,00	\$ 318,00	\$ 300,00	\$ 1.218,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 874,80	\$ 673,20	\$ 1.548,00	\$ 600,00	\$ 318,00	\$ 300,00	\$ 1.218,00
\$ 583,20	\$ 448,80	\$ 1.032,00	\$ 400,00	\$ 318,00	\$ 200,00	\$ 918,00
\$ 510,30	\$ 392,70	\$ 903,00	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 175,00	\$ 843,00
\$ 5.394,60	\$ 4.151,40	\$ 9.546,00	\$ 3.700,00	\$ 2.862,00	\$ 1.850,00	\$ 8.412,00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.

Horario de Empleados y Atención al cliente

Los empleados de Dulce Vida Restaurante laborarán de lunes a viernes de 11:00 a 21:00 y los días sábados de 11:30 a 22:00. Las puertas de Dulce Vida Restaurante estarán abiertas a sus exclusivos clientes de lunes a viernes de 11:30 a 20:30 y los días sábado de 12:00 a 21:30.

5.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN

5.4.1 Adquisición de Ingredientes

CUADRO No. 32

CARACTERÍSTICAS DE LOS INGREDIENTES

INGREDIENTES	CARACTERÍSTICAS
Agua	Elemento vital para el ser humano
Carbohidratos	Son alimentos que producen calor y energía, están formados por carbono, hidrógeno y oxígeno
Condimentos	Ingredientes necesarios a la hora de elaborar cualquier platillo ya que sirve para dar un toque exquisito y diferente a la comida.
Frutas	Alimentos con bajos aportes calóricos, ricos en vitaminas
Productos bajo en grasas	Productos que contienen el 50% menos de calorías que un producto normal
Proteínas	Se encuentran en los alimentos de origen animal en las plantas, son esenciales para el crecimiento.
Vegetales y Alimentos de origen animal	Vitaminas de grupo B, intervienen en el proceso de renovación celular, se encuentran verduras, frutos secos, cereales, legumbres y los alimentos de origen animal como: carne y viseras, pescado, mariscos, huevos y lácteos.

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

En este tipo de negocios, es muy importante mantener todos los insumos e ingredientes frescos, para garantizar la calidad del producto final. Por esta razón se ha previsto realizar las compras de los principales ingredientes para los menús los días miércoles y viernes.

Se han elegido específicamente estos días, principalmente por la variedad de frutas y verduras que se pueden encontrar en los supermercados los días miércoles a un menor precio que el resto de días de la semana, mientras que los viernes en la pescadería se puede obtener todo tipo de mariscos y pescados muy frescos y de alta calidad. Estos atributos son los principales que se deben ofrecer en el producto para poder garantizar la satisfacción total del consumidor.

Con respecto a la adquisición del resto de insumos para la cocina, que se los considera como no perecibles, como las especerías, se realizarán una vez al mes en suficientes cantidades para que dure el tiempo estipulado.

Las adquisiciones anteriormente mencionadas, se las realizarán en la mañana, por la Chef, para asegurar la calidad del producto.

5.4.2 Recepción y Almacenamiento

La recepción de los alimentos estará a cargo del Asistente de Cocina y del Chef propiamente.

Ya que esta actividad se la realiza por la mañana, no existe ningún problema en ingresarla por la puerta principal del restaurante.

Una vez ingresada al local, el Chef y su Asistente estarán a cargo de almacenar en los anaqueles de la cocina los productos no perecibles necesarios para la cocción de los alimentos diariamente; mientras que el resto se deberá almacenar en los anaqueles de la bodega.

Con respecto a los productos perecibles, se los almacenará en la refrigeradora principal ubicada en el área de la cocina, a la cual tendrá acceso directo el Chef para la preparación diaria de los alimentos.

5.4.3 Preparación y Servicio de Alimentos

Todos los días en la tarde, una vez finalizado el servicio de atención y limpieza, se entregará al Chef el menú para ofrecer al día siguiente. Con esto, el Chef estará al tanto de las recetas que se podría innovar y que ingredientes necesita para la cocción.

En el caso de que falte algún ingrediente para la cocción se lo podrá adquirirlo con anticipación.

El Asistente de Cocina estará a cargo de la limpieza de los platos y cubiertos que serán recolectados por los meseros hacia la cocina; mientras que los

meseros estarán a cargo de la limpieza del local que incluye manteles, barrer el piso, limpiar el área de restaurantes.

Cabe recalcar que todo quedará absolutamente limpio ese mismo día; nada se dejará para terminar al siguiente porque el trabajo se irá acumulando.

La cajera estará encargada diariamente del cierre de caja, es decir revisar todas las facturas de venta del día, y el cierre del efectivo que exista en caja, para luego poder depositar en la cuenta bancaria.

5.5 IMPLEMENTOS Y EQUIPOS

Para un negocio de alimentos, es necesario tomar en cuenta los equipos usados para el almacenamiento, elaboración y presentación del producto, es decir de los alimentos.

Algunos de estos equipos, especialmente los de cocina, no será necesario su adquisición, ya que se los posee almacenados en una bodega propia, por lo que se reduce la inversión de equipos.

En los cuadros a continuación se presentan en detalle los equipos y los diferentes implementos tanto de cocina como de oficina necesarios para el proceso de cocción, ayuda y comodidad del local.

CUADRO No. 33**EQUIPOS DE COCINA**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Cocina Industrial	Metalmachine	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Frigorífico	Vitrinas Buenaño	1	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00
Campana de Extracción	Metalmachine	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Fregadero (2 servicios)	Metalmachine	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Plancha	Metalmachine	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Estantería de Acero	Metalmachine	1	\$ 280,00	\$ 280,00
Microondas	Montero	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Cafetera Profesional	Montero	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Licuada Industrial	Montero	1	\$ 455,00	\$ 455,00
Olla de Presión	Sukasa	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Batidora Industrial	Montero	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL				\$ 6.715,00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.**CUADRO No. 34****MUEBLES DE COCINA**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Mesas cuadradas 6 personas	Muebles Art	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Mesas cuadradas 4 personas	Muebles Art	9	\$ 60,00	\$ 540,00
Mesas cuadradas 2 personas	Muebles Art	5	\$ 45,00	\$ 275,00
Sillas de Madera	Muebles Art	64	\$ 35,00	\$ 2.240,00
Muebles de cocina	Madeval	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Repisa de almacenamiento	Madeval	2	\$ 215,00	\$ 430,00
TOTAL				\$ 4.175,00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 35**MENAJE**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Pinza Multiuso	Casa Vivanco	3	\$ 1,70	\$ 5,10
Cuchara spaguetti	Casa Vivanco	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Cucharón	Casa Vivanco	4	\$ 5,20	\$ 20,80
Paleta	Casa Vivanco	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Juego de Pinzas (2pz)	Casa Vivanco	2	\$ 2,30	\$ 4,60
Tenedor de servicio	Casa Vivanco	4	\$ 2,30	\$ 9,20
Cortador de pasta	Casa Vivanco	1	\$ 5,90	\$ 5,90
Juego Cucharas de palo (4 pz)	Casa Vivanco	2	\$ 2,40	\$ 4,80
Abre Latas	Casa Vivanco	1	\$ 1,35	\$ 1,35
Aplastador de papas	Casa Vivanco	1	\$ 4,20	\$ 4,20
Bolillo	Casa Vivanco	1	\$ 4,80	\$ 4,80
Juego de Coladores (4 pz)	Casa Vivanco	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Juego Cuchillos de Sierra (6pz)	Casa Vivanco	12	\$ 6,20	\$ 74,40
Aplasta Ajo	Casa Vivanco	1	\$ 2,60	\$ 2,60
Descorchador	Casa Vivanco	1	\$ 4,50	\$ 4,50
Rallador	Casa Vivanco	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Cucharas de Helado (12 pz)	Casa Vivanco	7	\$ 4,30	\$ 30,10
Juego Cuchillos Cocina (12 pz)	Casa Vivanco	1	\$ 17,20	\$ 17,20
Azucarera	Casa Vivanco	20	\$ 2,10	\$ 42,00
Salero y Pimentero	Casa Vivanco	20	\$ 2,10	\$ 42,00
Bandejas para Servicio	Casa Vivanco	10	\$ 13,50	\$ 135,00
Sarten con tapa 28 cm	Casa Vivanco	4	\$ 12,00	\$ 48,00
Sartén con tapa 24 cm	Casa Vivanco	5	\$ 11,00	\$ 55,00
Sarten con tapa 20 cm	Casa Vivanco	4	\$ 10,50	\$ 42,00
Paellera de 20 cm	Casa Vivanco	3	\$ 6,00	\$ 18,00
Tartera de 58 cm	Casa Vivanco	3	\$ 6,00	\$ 18,00
Juego de Ollas Industriales (8 pz)	Casa Vivanco	1	\$ 315,00	\$ 315,00
Juego cubiertos 12 personas	Casa Vivanco	10	\$ 45,00	\$ 450,00
Tazas de café con plato (6 pz)	Casa Vivanco	12	\$ 12,50	\$ 150,00
Juego posillos para postre (8 pz)	Casa Vivanco	10	\$ 6,50	\$ 65,00
Vasos de cristal (6 pz)	Casa Vivanco	12	\$ 4,20	\$ 50,40
Copas de vino de cristal (6 pz)	Casa Vivanco	12	\$ 9,50	\$ 114,00
Copas de agua de crsital (6 pz)	Casa Vivanco	12	\$ 9,50	\$ 114,00
Jarra de cristal	Casa Vivanco	20	\$ 7,20	\$ 144,00
Vajilla Arcopal 12 personas	Casa Vivanco	8	\$ 65,00	\$ 520,00
Tablas de plástico picatodo	Casa Vivanco	3	\$ 6,00	\$ 18,00
TOTAL				\$ 2.557,45

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado por:** Paola Quitiaquez L.

En los Anexos 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12 se podrán apreciar respaldos de los valores mencionados en la compra de los implementos y equipos para el restaurante.

CUADRO No. 36

EQUIPOS DE OFICINA

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Caja Registradora	Mercado Libre	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Televisor Led LG 29 pl	Mercado Libre	2	\$ 469,00	\$ 938,00
Telefax Panasonic	Mercado Libre	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Equipo de Computación PC	TV.com	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Laptop Sony Vaio	TV.com	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
Impresora Láser Epson	TV.com	1	\$ 150,00	\$ 150,00
TOTAL				\$ 3.828,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 37

SOFTWARE

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Software Contable	Mercado Libre	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Software Caja	Mercado Libre	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL				\$ 2.500,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 38**MUEBLES DE OFICINA**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total
Escritorios en l	Muebles Art	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Mueble Recepción/Caja	Muebles Art	1	\$ 65,00	\$ 65,00
Silla Recepción/Caja	Mercado Libre	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Silla Secretaria	Mercado Libre	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Silla Omega	Mercado Libre	1	\$ 55,00	\$ 55,00
Silla Visitantes	Mercado Libre	2	\$ 40,00	\$ 80,00
TOTAL				\$ 480,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 39**ÚTILES DE OFICINA**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total	Anual
Resmas Papel Bond	Dilipa	2	\$ 4,50	\$ 9,00	\$ 108,00
Grapadora	Dilipa	2	\$ 3,50	\$ 7,00	\$ 84,00
Perforadora	Dilipa	2	\$ 3,00	\$ 6,00	\$ 72,00
Carpetas	Dilipa	5	\$ 3,50	\$ 17,50	\$ 210,00
Útiles varios	Dilipa		\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL				\$ 49,50	\$ 594,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 40**IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA**

CONCEPTO	Proveedor	Cantidad	Costo	Total	Anual
Escobas	Megamaxi	5	\$ 2,30	\$ 11,50	\$ 138,00
Trapeadores	Megamaxi	5	\$ 2,40	\$ 12,00	\$ 144,00
Desinfectantes	Megamaxi	10	\$ 3,00	\$ 30,00	\$ 360,00
Jabón Vajilla	Megamaxi	10	\$ 1,80	\$ 18,00	\$ 216,00
Jabón Líquido	Megamaxi	10	\$ 1,40	\$ 14,00	\$ 168,00
Gel Antibacterial	Megamaxi	10	\$ 3,50	\$ 35,00	\$ 420,00
Basureros	Megamaxi	5	\$ 4,50	\$ 22,50	\$ 270,00
Pala de basura	Megamaxi	3	\$ 2,80	\$ 8,40	\$ 100,80
Trapos Limpieza	Megamaxi	15	\$ 0,65	\$ 9,75	\$ 117,00
Papel Higiénico (12r)	Megamaxi	20	\$ 5,90	\$ 118,00	\$ 1 416,00
Toallas de Mano	Megamaxi	8	\$ 1,25	\$ 10,00	\$ 120,00
Destapacaños	Megamaxi	1	\$ 2,90	\$ 2,90	\$ 34,80
TOTAL				\$ 292,05	\$ 3.504,60

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

5.6 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La figura legal es el tipo de sociedad que se conformará, ésta debe ser la apropiada para el negocio, su expansión futura y la estructura de capital.

La figura legal del negocio es importante en términos de control y dirección corporativa.

Dulce Vida Restaurante será constituida legalmente como una compañía de responsabilidad limitada. El capital de la empresa estará formado por los aportes de 3 socios, en porcentajes iguales.

Compañía De Responsabilidad Limitada

Generalidades:

La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince.

En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.

Requisitos:

El Nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

Solicitud de Aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

Números Mínimo y Máximo de Socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse. Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.

Capital Mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses.

Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.

El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán valuados por los socios o por los peritos.

5.7 ASPECTOS LEGALES Y NORMATIVOS

El papel que desempeña el gobierno en este tipo de negocios es amplio, ya que como regulador de una economía, revisa y resuelve los aspectos legales de implementar o

no cierto tipo de negocios, y su ubicación. En éste caso el Municipio de Quito como autoridad Seccional y el Servicio de Rentas Internas son los organismos por medio de los cuales se realizan los trámites para montar un negocio tipo restaurante.

5.7.1 Registro de Nombre y Logotipo

Tanto el registro del nombre como el tipo de compañía se lo deben realizar en la Superintendencia de Compañías. Éste nombre se recomienda corto de fácil recordación y que identifique el negocio.

Una vez escogido el nombre del negocio, se debe registrar el mismo y el logo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), con el fin de que nadie más pueda usar el mismo nombre en otro negocio.

Esto es una decisión específica de el o los dueños de una empresa o negocio, pero es altamente recomendable, ya que si es que el negocio resulta beneficioso, puede haber gente que decida tomar el mismo nombre o similar, y provocar confusión en los clientes.

Cabe recalcar que el restaurante puede entrar en funcionamiento, tan solo con la inscripción del Registro Único de Contribuyentes (RUC), bajo una razón social, trámite que deberá ser realizada en al Servicio de Rentas Internas.

5.7.2 Patente Municipal

Ésta patente consiste en el pago de un impuesto una vez al año por el

funcionamiento en un lugar que no es propio, donde se debe especificar la dirección del establecimiento, para que de acuerdo al avalúo y la clave catastral, datos que posee el Municipio, se pueda fijar el valor a pagar. En un inicio este valor en dólares es fijo, y en los subsiguientes años, el municipio hace un avalúo, y el valor llega a ser variable.

5.7.3 Certificado de Uso Y Ocupación Del Suelo

Esto es un permiso otorgado por el Municipio, que se lo debe obtener antes de que el negocio entre en funcionamiento. Este se denomina “uso de suelo” que autoriza o no el uso de determinado local para expendio de alimentos en este caso, ya que hay zonas que son restringidas en la ciudad para cierto tipo de negocios, y es por esa razón que se necesita esta autorización.

5.7.4 Permiso de Cuerpo de Bomberos

Requisito obligatorio, expedido por el Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Quito, con el fin de evitar cualquier accidente el momento en que el negocio se encuentre en funcionamiento.

Para obtener este requisito se hace una revisión de probables de seguridad en todos los sectores del local. Además se revisan los cuidados contra incendios, como son extintor, correcta distribución de las herramientas de seguridad dentro del local en caso de que haya incendios y conexiones eléctricas.

5.7.5 Certificado de Impacto Ambiental

Para obtener este certificado, se debe hacer una revisión previa del local, donde se analizan todos los factores ambientales de un negocio como son la contaminación ambiental, la política de desechos del negocio, que no se emane fuertes olores que puedan afectar al medio ambiente, niveles de ruido de las máquinas.

Dicha revisión debe hacerla un experto en la materia, un ambientalista que puede ser del municipio, o puede ser también una persona escogida por los socios, pero tiene que demostrar previamente su experiencia total en el tema.

5.7.6 Licencia Metropolitana

Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Una vez cumplidos todos estos requisitos, obtendremos la licencia global de funcionamiento que faculta empezar el negocio sin ningún tipo de restricciones legales, y no tener problemas en el futuro con las autoridades seccionales.

5.7.7 Certificado de Registro Turístico

El Certificado de Registro Turístico es la herramienta de gestión administrativa en la que se encuentran inscritas todas las personas naturales,

jurídicas o comunidades que realicen actividades turísticas, se lo emite por una sola vez a cada establecimiento turístico, siempre y cuando no exista un cambio de propietario.

Es obligación del propietario mantener actualizada la información de su establecimiento, la cual debe ser suministrada a Quito Turismo, para la inscripción en el referido certificado.

5.7.8 Permiso de Funcionamiento de Salud

Se refiere a obtener un Carné de Salud, en el Ministerio de Salud de la Ciudad de Quito, para todos los trabajadores o empleados que laboren en dicho local, los cuales se exige que sean renovados anualmente para evitar inconvenientes con dicha entidad.

Además obtener el Certificado de Manipulación de Alimentos, cursos organizados por la Dirección Provincial de Salud. Esto se lo hace más como una medida de prevención de higiene y salud tanto del local, como de la gente que permanece permanentemente en contacto con los insumos.

6 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

El análisis de factibilidad financiera permite determinar la viabilidad financiera para implementar un proyecto, tanto la información monetaria de los estudios legal, comercial, administrativo y técnico. En base a esta información se establecen las necesidades de inversión en activos, de capital de trabajo requerido, los flujos de efectivo asociados al proyecto y el valor residual después del tiempo de vida; posteriormente se analizan las diferentes fuentes de financiamiento y el costo asociado a cada una de ellas, la liquidez y por último en base a indicadores financieros, se determina la viabilidad del proyecto con el fin de administrar y minimizar el impacto del riesgo en la empresa.

6.1 INVERSIÓN INICIAL

Una inversión es el aporte de un recurso con fines productivos o de reproducción de capital con ánimo de una ganancia. El monto de la inversión inicial es realizado con desembolsos en efectivo o con créditos y su utilización frente a los activos fijos o capital de trabajo.

También debe tenerse en cuenta, las distintas inversiones adicionales durante la vida del proyecto como consecuencia del reemplazo de equipos, compra de nueva tecnología, aumento del capital de trabajo, para tener una estimación aproximada de estos desembolsos.

6.1.1 Presupuesto de Inversión Inicial

Inversiones en Activos Fijos

Son las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de insumos o sirven de apoyo a la operación normal del proyecto.

Se trata básicamente de recursos naturales, equipos e instalaciones, infraestructura de apoyo etc. Para efectos contables, estarán sujetos a depreciación los activos fijos y amortización los gastos de constitución.

CUADRO No. 41

INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS FIJOS

Expresado en Dólares

ACTIVOS FIJOS	VALORES	PORCENTAJE
Local Comercial	\$ 65.000,00	61,6%
Equipos de Cocina	\$ 6.715,00	6,4%
Muebles de Cocina	\$ 4.175,00	4,0%
Equipos de Oficina	\$ 3.828,00	3,6%
Muebles de Oficina	\$ 480,00	0,5%
Vehículo	\$ 15.340,00	14,5%
TOTAL	\$ 95.538,00	90,6%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Para iniciar el proyecto Dulce Vida Restaurante se necesita un total de inversión de USD \$ 95.538,00 siendo el 90,6% de activos fijos y dentro de este, el rubro más importante, el local comercial con un 61.6%,

Depreciación De Activos Fijos

La pérdida paulatina de valor por desgaste u obsolescencia de los activos fijos constituye la depreciación. Para depreciar los activos fijos del proyecto se ha utilizado el método de línea recta.

Para el año cuarto se prevé el reemplazo de equipos de computación que se deprecia totalmente para inicios de ese año.

CUADRO No. 42

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Expresado en Dólares

ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION
Local Comercial	\$ 65.000,00	20	\$ 3.250,00
Equipos de Cocina	\$ 6.715,00	10	\$ 671,50
Muebles de Cocina	\$ 4.175,00	10	\$ 417,50
Equipos de Oficina	\$ 3.828,00	3	\$ 1.276,00
Muebles de Oficina	\$ 480,00	10	\$ 48,00
Vehículo	\$ 15.340,00	5	\$ 3.068,00
TOTAL	\$ 95.538,00		\$ 8.731,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Inversiones en Activos Diferidos

Son las inversiones realizadas sobre activos constituidos por servicios o derechos adquiridos, en los cuales se encuentran comprendidos los gastos de constitución y organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, capacitaciones, etc.

La inversión inicial en Activos Diferidos de Dulce Vida Restaurante será de USD \$9.950,00 siendo el 9,43% de activos diferidos y dentro de este, el rubro más importante, la adecuación del local comercial con un 5,7%,

CUADRO No. 43

INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS DIFERIDOS

Expresado en Dólares

ACTIVOS DIFERIDOS	VALORES	PORCENTAJE
Gastos de constitución	\$ 1.000,00	0,9%
Adecuación Local	\$ 6.000,00	5,7%
Gastos de puesta en marcha	\$ 450,00	0,4%
Software	\$ 2.500,00	2,4%
TOTAL	\$ 9.950,00	9,43%

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Amortización De Activos Diferidos

Los activos diferidos deben ser amortizados en la medida en que se van utilizando, en la media en que se van gastando o consumiendo.

No obstante, en cuanto a los cargos diferidos, la norma ha considerado algunas pautas a considerar a la hora de amortizar algunos conceptos:

- Por concepto de organización y pre-operativos y programas para computador (Software), en un período no mayor a cinco y a tres años, respectivamente.

CUADRO No. 44**AMORTIZACION DE ACTIVOS DIFERIDOS****Expresado en Dólares**

ACTIVOS DIFERIDOS	VALOR	VIDA UTIL	AMORTIZACIÓN
Gastos de Constitución	\$ 1.000,00	5	\$ 200,00
Adecuación Local	\$ 6.000,00	5	\$ 1.200,00
Gastos de Puesta en Marcha	\$ 450,00	5	\$ 90,00
Software	\$ 2.500,00	5	\$ 500,00
TOTAL	\$ 9.950,00		\$ 1.990,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.2 SUPUESTOS FINANCIEROS**6.2.1 Ventas**

La venta es una transacción mercantil por medio de la cual ciertos bienes o servicios se traspasan a la propiedad de otro, recibiendo a cambio una promesa de pago posterior o equivalente en dinero o la combinación de estos.

Para realizar la proyección de ventas se tomó como referencia los productos que se comercializan en Dulce Vida Restaurante y se detallan a continuación:

- Entradas
- Sopas
- Platos a la Carta
- Ensaladas

- Postres
- Bebidas
- Cocteles

Los precios de venta establecidos se indicaron en los cuadros correspondientes a la estrategia de precios.

Los cuadros de precios estarán vigentes durante el primer año y sujetos a corrección según el índice de inflación, acorde al comportamiento del mercado y la competencia los cuatro años siguientes.

Las ventas fueron calculadas sobre la base del potencial de ventas que tendrá el negocio proyectándolo hacia una demanda creciente para los siguientes años captando cada vez mayor espacio de la demanda efectiva.

Para determinar estas ventas se relacionó el total de las ventas proyectadas en unidades de cada uno de los años con el precio de venta previsto para cada año, las ventas tienen un crecimiento tanto en precio como en volumen de acuerdo a las estimaciones de la demanda efectiva de un 5% anual.

A continuación en el Cuadro No. 45 se presenta presupuesto de proyección de ventas considerando estos valores.

CUADRO No. 45

PRESUPUESTO DE PROYECCIÓN ANUAL

DULCE VIDA RESTAURANTE					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
EN UNIDADES DE PRODUCTO	2014	2015	2016	2017	2018
Entradas	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271
Sopas	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271
Platos a la Carta	14.400	15.840	17.424	19.166	21.083
Ensaladas	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271
Postres	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271
Bebidas	10.080	11.088	12.197	13.416	14.758
Cocteles	4.320	4.752	5.227	5.750	6.325
PRECIOS UNITARIOS EN DOLARES					
Entradas	\$ 6,00	\$ 6,30	\$ 6,62	\$ 6,95	\$ 7,29
Sopas	\$ 5,50	\$ 5,78	\$ 6,06	\$ 6,37	\$ 6,69
Platos a la Carta	\$ 12,00	\$ 12,60	\$ 13,23	\$ 13,89	\$ 14,59
Ensaladas	\$ 6,50	\$ 6,83	\$ 7,17	\$ 7,52	\$ 7,90
Postres	\$ 6,00	\$ 6,30	\$ 6,62	\$ 6,95	\$ 7,29
Bebidas	\$ 4,00	\$ 4,20	\$ 4,41	\$ 4,63	\$ 4,86
Cocteles	\$ 6,00	\$ 6,30	\$ 6,62	\$ 6,95	\$ 7,29
COSTOS UNITARIOS EN DOLARES					
Entradas	\$ 0,89	\$ 0,93	\$ 0,98	\$ 1,03	\$ 1,08
Sopas	\$ 0,83	\$ 0,87	\$ 0,92	\$ 0,96	\$ 1,01
Platos a la Carta	\$ 1,28	\$ 1,34	\$ 1,41	\$ 1,48	\$ 1,56
Ensaladas	\$ 1,00	\$ 1,05	\$ 1,10	\$ 1,16	\$ 1,22
Postres	\$ 0,78	\$ 0,82	\$ 0,86	\$ 0,90	\$ 0,95
Bebidas	\$ 0,53	\$ 0,56	\$ 0,58	\$ 0,61	\$ 0,64
Cocteles	\$ 1,07	\$ 1,12	\$ 1,18	\$ 1,24	\$ 1,30
VENTAS TOTALES EN DOLARES					
Entradas	\$ 21.600,00	\$ 24.948,00	\$ 28.814,94	\$ 33.281,26	\$ 38.439,85
Sopas	\$ 19.800,00	\$ 22.869,00	\$ 26.413,70	\$ 30.507,82	\$ 35.236,53
Platos a la Carta	\$ 172.800,00	\$ 199.584,00	\$ 230.519,52	\$ 266.250,05	\$ 307.518,80
Ensaladas	\$ 23.400,00	\$ 27.027,00	\$ 31.216,19	\$ 36.054,69	\$ 41.643,17
Postres	\$ 21.600,00	\$ 24.948,00	\$ 28.814,94	\$ 33.281,26	\$ 38.439,85
Bebidas	\$ 40.320,00	\$ 46.569,60	\$ 53.787,89	\$ 62.125,01	\$ 71.754,39
Cocteles	\$ 25.920,00	\$ 29.937,60	\$ 34.577,93	\$ 39.937,51	\$ 46.127,82
	\$ 325.440,00	\$ 375.883,20	\$ 434.145,10	\$ 501.437,59	\$ 579.160,41
COSTOS TOTALES EN DOLARES					
Entradas	\$ 3.204,00	\$ 3.700,62	\$ 4.274,22	\$ 4.936,72	\$ 5.701,91
Sopas	\$ 2.988,00	\$ 3.451,14	\$ 3.986,07	\$ 4.603,91	\$ 5.317,51
Platos a la Carta	\$ 18.432,00	\$ 21.288,96	\$ 24.588,75	\$ 28.400,00	\$ 32.802,01
Ensaladas	\$ 3.600,00	\$ 4.158,00	\$ 4.802,49	\$ 5.546,88	\$ 6.406,64
Postres	\$ 2.808,00	\$ 3.243,24	\$ 3.745,94	\$ 4.326,56	\$ 4.997,18
Bebidas	\$ 5.342,40	\$ 6.170,47	\$ 7.126,90	\$ 8.231,56	\$ 9.507,46
Cocteles	\$ 4.622,40	\$ 5.338,87	\$ 6.166,40	\$ 7.122,19	\$ 8.226,13
	\$ 40.996,80	\$ 47.351,30	\$ 54.690,76	\$ 63.167,82	\$ 72.958,84

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.2.2 Determinación de Costos

6.2.2.1 Costos Variables

Costo de Venta

El costo de ventas se compone de todas las erogaciones incurridas en la producción de un servicio o producto que pueden ser adquiridos o producidos.

El costo de ventas se compone de costos efectivos o directos de los productos o servicios que están directamente relacionados con el precio de venta.

Para la determinación de los costos de producción se analizó el precio actual de los insumos a ser utilizados en las recetas y estos fueron proyectados con una inflación promedio de 5% prevista para los siguientes 5 años.

La sumatoria de estos costos dará como resultado el total de Costos de Ventas de cada uno de los años para los que se realizó el presupuesto.

CUADRO No. 46

COSTO DE PRODUCCIÓN
ENTRADA

COSTO ENTRADA POR PERSONA	
ENTRADA	COSTO USD \$
Entrada Dulce Vida	1,50
Budín de Ternera al Jerez	1,22
Crepes con Espinaca	0,47
Crepes de Manzana	0,38
TOTAL	3,57
PROMEDIO X PERSONA USD \$	0,89

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 47

COSTO DE PRODUCCIÓN
SOPA

COSTO SOPA POR PERSONA	
SOPA	COSTO USD \$
Sopa de Pollo Light	1,64
Sopa de Cebolla Gratinada	0,40
Sopa de Verduras	0,39
Ajiaco	0,98
Sopa de Tocino	0,73
TOTAL	4,13
PROMEDIO X PERSONA USD \$	0,83

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 48

COSTO DE PRODUCCIÓN
PLATO A LA CARTA

COSTO PLATO A LA CARTA POR PERSONA	
PLATO A LA CARTA	COSTO USD \$
Lomo al Jengibre	0,75
Trucha al Tomillo con Vino Blanco	1,50
Corvina en Salsa de Perejil	1,37
Lomo al Vino Tinto	1,04
Pechuga Rellena con Jamón de Pavo	1,28
Spaguetti al Ajillo con Camarones	1,76
TOTAL	7,69
PROMEDIO X PERSONA USD \$	1,28

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 49

COSTO DE PRODUCCIÓN
ENSALADA

COSTO ENSALADA POR PERSONA	
ENSALADA	COSTO USD \$
Ensalada César Light	0,72
Ensalada Midinette	1,19
Ensalada Caprese	1,02
Ensalada de Atún y Champiñones	1,09
TOTAL	4,02
PROMEDIO X PERSONA USD \$	1,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 50

COSTO DE PRODUCCIÓN
POSTRE

COSTO POSTRE POR PERSONA	
POSTRE	COSTO USD \$
Pie de Limón	0,93
Sufle de Chocolate	0,84
Torta de Banano	0,41
Flan de Piña	0,34
Trufas de Chocolate	0,83
Ensalada de Frutas	1,35
TOTAL	4,68
PROMEDIO X PERSONA USD \$	0,78

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 51

COSTO DE PRODUCCIÓN
BEBIDAS

COSTO BEBIDA POR PERSONA	
BEBIDAS	COSTO USD \$
Batido de Banano	0,51
Mix Fresa y Naranja	0,47
Sorbete de Arazá	0,60
TOTAL	1,58
PROMEDIO X PERSONA USD \$	0,53

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

CUADRO No. 52

**COSTO DE PRODUCCIÓN
COCTELES**

COSTO COCTEL POR PERSONA	
COCTELES	COSTO USD \$
Piña Colada	1,21
Coctel de Lulo	1,03
Margarita Pink	0,97
Daiquirí Light	1,06
TOTAL	4,27
PROMEDIO X PERSONA USD \$	1,07

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.2.2.2 Costos Fijos

Mano de Obra

La mano de obra que será contratada para Dulce Vida Restaurante se la ha tomado en cuenta como un costo fijo, ya que como resultado del análisis de la distribución de la planta del local, se ha calculado que el número de meseros a contratar será suficiente para poder atender todas las necesidades de los clientes durante los cinco años que se está analizando el proyecto.

El cálculo del rol de pagos de cada uno de los trabajadores que serán contratados, se lo detalla en el cuadro a continuación, de donde provienen los valores mensuales a pagar por cada trabajador.

Como se detalla en el cuadro No. 50, se tomará en cuenta un aumento del 5 % anual de cada uno de los trabajadores.

CUADRO No. 53

COSTO DE MANO DE OBRA

Expresado en Dólares

CARGO	SUELDO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra Directa						
Chef	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
Ayudante de Cocina	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
Ayudante de Cocina 1	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
Mesero	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
Mesero 1	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
Mesero 2	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
Personal Administrativo						
Administrador	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
Secretaria	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Cajero	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13
TOTAL	\$ 3.700,00	\$ 44.400,00	\$ 46.620,00	\$ 48.951,00	\$ 51.398,55	\$ 53.968,48

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.2.2.3 Costos Fijos Indirectos

Servicios Básicos

Dulce Vida Restaurante proyecta los servicios básicos como costos fijos indirectos con un incremento anual del 5% a partir del segundo año.

CUADRO No. 54**COSTO DE SERVICIOS
BÁSICOS**

SERVICIOS BÁSICOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA	\$ 125,00	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
LUZ ELÉCTRICA	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
TELÉFONO	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37
GAS	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 378,00	\$ 396,90	\$ 416,75	\$ 437,58
TOTAL	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.2.3 Gastos Generales

La empresa será conformada por 9 empleados, de los cuales se encontrarán bajo nómina y debidamente afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

En el presupuesto se considerará los beneficios legales de acuerdo a la legislación ecuatoriana, así como también se ha previsto un incremento de los mismos de conformidad con el mercado laboral actual.

El presupuesto de gastos generales compuesto por los gastos de administración y de ventas proyectados para cinco años considerando los supuestos ya definidos. Se ha considerado los honorarios de administración, los gastos, suministros y depreciaciones que son rubros directamente relacionados con la actividad administrativa dentro de este ítem.

Respecto a la publicidad, se piensa invertir en anuncios en revistas dirigidas al segmento escogido. Inicialmente las actividades de publicidad serán muy agresivas por lo que la mayor inversión se da en el primer año, después se disminuirá este monto ya que los anuncios saldrán pautados 6 veces al año y al tercer año los anuncios saldrán cada trimestre.

Los gastos de teléfono y mantenimiento de equipos están proyectados sobre la base 5% anual.

6.3 DETERMINACIÓN DEL FINANCIAMIENTO

El estudio del financiamiento, busca identificar las fuentes de recursos financieros necesarios para la ejecución y operación del proyecto; y así asegurar los mecanismos a través de los cuales fluirán los recursos hacia su uso específico.

El financiamiento de los recursos para la inversión en el proyecto Dulce Vida Restaurante Cia. Ltda., estará constituido por el aporte de los socios en un 100%

CUADRO No. 55

FINANCIAMIENTO

Expresado en Dólares

FINANCIAMIENTO	VALORES	PORCENTAJE
CREDITO	\$ -	0,0%
CAPITAL SOCIAL	\$ 105.488,00	100,0%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 105.488,00	100,0%

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

6.4.1 Estado de Resultados

Constituye un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de ingresos, costos y gastos, preparado a fin de medir los resultados y la situación económica de una empresa en un periodo determinado de tiempo.

Costos de Alimentos y Servicios Básicos:

Se ha previsto una elevación en cuanto a los costos unitarios por producto de un 5% anual, de acuerdo a un promedio de las estimaciones inflacionarias conservadoras para los siguientes años.

Costo de Mano de Obra:

Para el rubro de mano de obra se prevé un alza de sueldos de los trabajadores en un 5% anual.

Depreciaciones:

Se tomará en cuenta el valor de las depreciaciones anteriormente calculadas en éste capítulo, que dan un total de USD \$ 8.731,00 anuales, lo que representa un gasto desde el punto de vista contable, más no un desembolso monetario.

Precio de venta de productos:

A lo largo del primer no se realizarán alzas en el precio de venta de los productos. Esto se lo realizará como estrategia de fidelización de los

clientes y posicionamiento dentro del mercado, a partir del segundo año, se realizará un incremento de un 5 % anual en los precios, tomando en cuenta un promedio de las estimaciones inflacionarias.

Nivel de Ventas:

El dato del total de las ventas en dólares realizadas en cada uno de los períodos, se lo ha tomado del presupuesto anual de ventas proyectado.

El Estado de Resultados proyectado para la compañía durante los próximos 5 años considerando los supuestos financieros detallados en las ventas y los costos y gastos, se expone a continuación en el Cuadro No. 56

CUADRO No. 56

ESTADO DE RESULTADOS

DULCEVIDA RESTAURANTE										
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS										
PERIODOS	DE 1 A 12-2014		DE 1 A 12-2,015		DE 1 A 12-2,016		DE 1 A 12-2,017		DE 1 A 12-2,018	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
VENTAS NETAS	\$ 325.440,00	100,00	\$ 375.883,20	100,00	\$ 434.145,10	100,00	\$ 501.437,59	100,00	\$ 579.160,41	100,00
COSTOS DE VENTAS	\$ 84.873,40	26,08	\$ 93.667,78	24,92	\$ 103.169,11	23,76	\$ 113.916,15	22,72	\$ 126.090,62	21,77
Materia Prima Directa	\$ 40.996,80	12,60	\$ 47.351,30	12,60	\$ 54.690,76	12,60	\$ 63.167,82	12,60	\$ 72.958,84	12,60
Mano Obra Directa	\$ 33.633,00	10,33	\$ 35.314,65	9,40	\$ 37.080,38	8,54	\$ 38.934,40	7,76	\$ 40.881,12	7,06
Sueldos y Salarios	\$ 28.200,00	8,67	\$ 29.610,00	7,88	\$ 31.090,50	7,16	\$ 32.645,03	6,51	\$ 34.277,28	5,92
Beneficios Sociales	\$ 5.433,00	1,67	\$ 5.704,65	1,52	\$ 5.989,88	1,38	\$ 6.289,38	1,25	\$ 6.603,85	1,14
Costos Indirectos Fabricación	\$ 10.243,60	3,15	\$ 11.001,83	2,93	\$ 11.397,97	2,63	\$ 11.813,92	2,36	\$ 12.250,67	2,12
Servicios Básicos	\$ 3.660,00	1,12	\$ 3.843,00	1,02	\$ 4.035,15	0,93	\$ 4.236,91	0,84	\$ 4.448,75	0,77
Mantenimiento Equipos de Cocina	\$ -	0,00	\$ 400,00	0,11	\$ 420,00	0,10	\$ 441,00	0,09	\$ 463,05	0,08
Insumos de Limpieza	\$ 3.504,60	1,08	\$ 3.679,83	0,98	\$ 3.863,82	0,89	\$ 4.057,01	0,81	\$ 4.259,86	0,74
Depreciación Equipos de Cocina	\$ 1.089,00	0,33	\$ 1.089,00	0,29	\$ 1.089,00	0,25	\$ 1.089,00	0,22	\$ 1.089,00	0,19
Amortización	\$ 1.990,00	0,61	\$ 1.990,00	0,53	\$ 1.990,00	0,46	\$ 1.990,00	0,40	\$ 1.990,00	0,34
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 240.566,60	73,92	\$ 282.215,42	75,08	\$ 330.975,99	76,24	\$ 387.521,44	77,28	\$ 453.069,79	78,23
Gastos de Administración	\$ 39.415,00	12,11	\$ 41.203,65	10,96	\$ 42.881,73	9,88	\$ 44.767,72	8,93	\$ 46.617,81	8,05
Sueldos y Salarios	\$ 16.200,00	4,98	\$ 17.010,00	4,53	\$ 17.860,50	4,11	\$ 18.753,53	3,74	\$ 19.691,20	3,40
Beneficios Sociales	\$ 2.979,00	0,92	\$ 3.127,95	0,83	\$ 3.284,35	0,76	\$ 3.448,56	0,69	\$ 3.620,99	0,63
Teléfono	\$ 3.600,00	1,11	\$ 3.780,00	1,01	\$ 3.969,00	0,91	\$ 4.167,45	0,83	\$ 4.375,82	0,76
Mantenimiento Equipos de Oficina	\$ -	0,00	\$ 200,00	0,05	\$ 210,00	0,05	\$ 220,50	0,04	\$ 231,53	0,04
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 1.324,00	0,41	\$ 1.324,00	0,35	\$ 1.324,00	0,30	\$ 1.448,00	0,29	\$ 1.448,00	0,25
Depreciación Local y Vehículo	\$ 6.318,00	1,94	\$ 6.318,00	1,68	\$ 6.318,00	1,46	\$ 6.318,00	1,26	\$ 6.318,00	1,09
Suministros	\$ 594,00	0,18	\$ 623,70	0,17	\$ 654,89	0,15	\$ 687,63	0,14	\$ 722,01	0,12
Seguridad	\$ 8.400,00	2,58	\$ 8.820,00	2,35	\$ 9.261,00	2,13	\$ 9.724,05	1,94	\$ 10.210,25	1,76
Gastos de Ventas	\$ 7.200,00	2,21	\$ 3.600,00	0,96	\$ 2.400,00	0,55	\$ 3.600,00	0,72	\$ 2.400,00	0,41
Publicidad	\$ 7.200,00	2,21	\$ 3.600,00	0,96	\$ 2.400,00	0,55	\$ 3.600,00	0,72	\$ 2.400,00	0,41
Otros Gastos	\$ 2.557,45	0,79	\$ 2.429,58	0,65	\$ 2.308,10	0,53	\$ 2.192,69	0,44	\$ 2.083,06	0,36
Gastos no Capitalizables	\$ 2.557,45	0,79	\$ 2.429,58	0,65	\$ 2.308,10	0,53	\$ 2.192,69	0,44	\$ 2.083,06	0,36
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACION	\$ 191.394,15	58,81	\$ 234.982,19	62,51	\$ 283.386,15	65,27	\$ 336.961,03	67,20	\$ 401.968,92	69,41
Gastos financieros	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Otros ingresos	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Otros egresos	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION	\$ 191.394,15	58,81	\$ 234.982,19	62,51	\$ 283.386,15	65,27	\$ 336.961,03	67,20	\$ 401.968,92	69,41
15% Participación utilidades	\$ 28.709,12	8,82	\$ 35.247,33	9,38	\$ 42.507,92	9,79	\$ 50.544,15	10,08	\$ 60.295,34	10,41
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 162.685,03	49,99	\$ 199.734,86	53,14	\$ 240.878,23	55,48	\$ 286.416,87	57,12	\$ 341.673,59	58,99
25% Impuesto a la renta	\$ 40.671,26	12,50	\$ 49.933,72	13,28	\$ 60.219,56	13,87	\$ 71.604,22	14,28	\$ 85.418,40	14,75
UTILIDAD DESPUES PART. E IMP.	\$ 122.013,77	37,49	\$ 149.801,15	39,85	\$ 180.658,67	41,61	\$ 214.812,66	42,84	\$ 256.255,19	44,25
10% Reserva legal	\$ 12.201,38	3,75	\$ 14.980,11	3,99	\$ 18.065,87	4,16	\$ 21.481,27	4,28	\$ 25.625,52	4,42
UTILIDAD NETA	\$ 109.812,39	33,74	\$ 134.821,03	35,87	\$ 162.592,81	37,45	\$ 193.331,39	38,56	\$ 230.629,67	39,82

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Análisis Financiero

De acuerdo al detalle del Estado de Resultados Proyectado podemos establecer que a lo largo de la vida del proyecto, los costos operativos antes de participación laboral e impuesto a la renta, disminuyen desde aproximadamente 41,19 % en el primer año hasta alrededor de 30,59% en el quinto año. Esta situación obedece a la absorción de costos fijos derivada de un incremento paulatino del volumen de ventas.

Los gastos de administración y ventas para el primer año analizado no superan el 15,11% por lo que se puede concluir que está dentro del parámetro de la industria.

Como resultado final de los diferentes años, se puede apreciar en el Estado de Resultados proyectado que la utilidad neta final pasa de USD \$109.812,39 en el primer año a USD \$230.629,67 en el último año. La explicación de este comportamiento se encuentra en el mismo comportamiento de los costos fijo y en el incremento de ventas.

6.4.2 Balance General

El Balance General o Estado de Situación Financiera es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, determinando la posición financiera de la empresa en un momento dado. (ZAPATA, 1996: 186).

El balance general proyectado para la compañía durante los próximos 5 años y sus correspondientes cálculos se muestran en el Cuadro No.57

CUADRO No. 57

BALANCE GENERAL

DULCE VIDA RESTAURANTE							
BALANCE GENERAL PROYECTADO							
ACTIVO CORRIENTE	DE 1 A 12-2013 Per.preoperación	AL 31-XII-2,014	AL 31-XII-2,015	AL 31-XII-2,016	AL 31-XII-2,017	AL 31-XII-2,018	
Caja	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 378.437,96	\$ 587.364,07	\$ 832.442,62	\$ 1.123.108,17	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 378.437,96	\$ 587.364,07	\$ 832.442,62	\$ 1.123.108,17	
ACTIVOS FIJOS							
Local Comercial	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	
Equipo de Cocina	\$ 10.890,00	\$ 10.890,00	\$ 10.890,00	\$ 10.890,00	\$ 10.890,00	\$ 10.890,00	
Equipo de Oficina	\$ 4.308,00	\$ 4.308,00	\$ 4.308,00	\$ 4.308,00	\$ 4.184,00	\$ 4.184,00	
Vehículo	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00	
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 95.538,00	\$ 95.538,00	\$ 95.538,00	\$ 95.538,00	\$ 95.414,00	\$ 95.414,00	
Dep. Acumulada Local Comercial		\$ 3.250,00	\$ 6.500,00	\$ 9.750,00	\$ 13.000,00	\$ 16.250,00	
Dep. Acumulada Equipo de Cocina		\$ 1.089,00	\$ 2.178,00	\$ 3.267,00	\$ 4.356,00	\$ 5.445,00	
Dep. Acumulada Equipo de Oficina		\$ 1.324,00	\$ 2.648,00	\$ 3.972,00	\$ 5.296,00	\$ 6.744,00	
Dep. Acumulada Vehículo		\$ 3.068,00	\$ 6.136,00	\$ 9.204,00	\$ 12.272,00	\$ 15.340,00	
TOTAL DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 8.731,00	\$ 17.462,00	\$ 26.193,00	\$ 34.924,00	\$ 43.779,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 95.538,00	\$ 86.807,00	\$ 78.076,00	\$ 69.345,00	\$ 60.490,00	\$ 51.635,00	
ACTIVO DIFERIDO							
Gasto de Constitución	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	
Gasto de Puesta en Marcha	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	
Gasto de Adecuación	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	
Gasto Software	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
SUBTOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 9.950,00	\$ 9.950,00	\$ 9.950,00	\$ 9.950,00	\$ 9.950,00	\$ 9.950,00	
Amortización Acumulada G. de Constitución		\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	
Amortización Acumulada G. Puesta Marcha		\$ 90,00	\$ 180,00	\$ 270,00	\$ 360,00	\$ 450,00	
Amortización Acumulada G. Adecuación		\$ 1.200,00	\$ 2.400,00	\$ 3.600,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	
Amortización Acumulada G. Software		\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	
TOTAL AMORTIZACIONES	\$ -	\$ 1.990,00	\$ 3.980,00	\$ 5.970,00	\$ 7.960,00	\$ 9.950,00	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 9.950,00	\$ 7.960,00	\$ 5.970,00	\$ 3.980,00	\$ 1.990,00	\$ -	
OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 105.488,00	\$ 296.882,15	\$ 462.483,96	\$ 660.689,07	\$ 894.922,62	\$ 1.174.743,17	
PASIVO CORRIENTE							
Porción corriente deuda de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ -	\$ 40.671,26	\$ 49.933,72	\$ 60.219,56	\$ 71.604,22	\$ 85.418,40	
Participación Trabajadores por Pagar	\$ -	\$ 28.709,12	\$ 35.247,33	\$ 42.507,92	\$ 50.544,15	\$ 60.295,34	
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ 69.380,38	\$ 85.181,04	\$ 102.727,48	\$ 122.148,37	\$ 145.713,73	
PASIVO DE LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL DE PASIVOS	\$ -	\$ 69.380,38	\$ 85.181,04	\$ 102.727,48	\$ 122.148,37	\$ 145.713,73	
PATRIMONIO							
Capital Social	\$ 105.488,00	\$ 105.488,00	\$ 105.488,00	\$ 105.488,00	\$ 105.488,00	\$ 105.488,00	
Utilidad/Pérdida	\$ -	\$ 109.812,39	\$ 134.821,03	\$ 162.592,81	\$ 193.331,39	\$ 230.629,67	
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 109.812,39	\$ 244.633,42	\$ 407.226,23	\$ 600.557,62	
Reservas Legales	\$ -	\$ 12.201,38	\$ 27.181,49	\$ 45.247,36	\$ 66.728,62	\$ 92.354,14	
TOTAL DE PATRIMONIO	\$ 105.488,00	\$ 227.501,77	\$ 377.302,92	\$ 557.961,59	\$ 772.774,24	\$ 1.029.029,43	
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 105.488,00	\$ 296.882,15	\$ 462.483,96	\$ 660.689,07	\$ 894.922,62	\$ 1.174.743,17	
COMPROBACION DEL BALANCE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

Análisis Financiero

El balance de situación del 1 al 31 de diciembre de cada año se puede observar que la participación del patrimonio representa para el primer año el 76,63% de los activos totales, participación que se va incrementando hasta alcanzar en el quinto año el 87,60%, como se puede ver en la cuadro a continuación.

Como se puede observar, se tiene un crecimiento importante de los activos totales al pasar de USD \$105.488,00 al inicio del proyecto a USD \$1.174.743,17, registrándose un incremento sustancial. Esta situación se presenta en razón a las utilidades generadas en el proyecto y que para efectos de presentación del presente documento se decidió no repartir en ningún momento dividendos que por lo general se daría en la implantación del proyecto.

Recuérdese que no están generando ningún tipo de rendimiento, lo cual garantiza aún más la seguridad de que las cifras del Estado de Resultados y del Flujo de Caja del proyecto, hayan sido construidas bajo una óptica conservadora.

6.4.3 Estado de Flujo de Efectivo

Es conocido también como flujo de caja y es el movimiento temporal de las cuentas de efectivo de una empresa.

El estado de flujo de efectivo tiende a satisfacer las necesidades de los usuarios puesto que proporciona información contable sobre las habilidades para generar dinero y ayudando a entender los flujos de efectivo en las actividades de operación, de inversión y de financiamiento de la empresa.

Para poder calcular el flujo de efectivo de las operaciones de los 5 años, se ha tomado como base del estado de resultados, pero sin tomar en cuenta las depreciaciones. A partir de esto se obtuvieron los flujos de efectivo operacionales de caja, que permitirán luego poder calcular el Valor Actual Neto (VAN) con el fin de analizar si la inversión es realmente rentable para el inversionista.

El flujo de efectivo proyectado para la compañía durante los próximos 5 años y sus correspondientes cálculos se muestran en el Cuadro No.58.

CUADRO No. 58

FLUJO DE CAJA

DULCE VIDA RESTAURANTE						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	DE 1 A 12-2013					
	Per.preoperación	DE 1 A 12-2,014	DE 1 A 12-2,015	DE 1 A 12-2,016	DE 1 A 12-2,017	DE 1 A 12-2,018
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas	\$ -	\$ 325.440,00	\$ 375.883,20	\$ 434.145,10	\$ 501.437,59	\$ 579.160,41
(-) Costo de Ventas	\$ -	\$ 81.794,40	\$ 90.588,78	\$ 100.090,11	\$ 110.837,15	\$ 123.011,62
Materia Prima Directa	\$ -	\$ 40.996,80	\$ 47.351,30	\$ 54.690,76	\$ 63.167,82	\$ 72.958,84
Mano de Obra Directa	\$ -	\$ 33.633,00	\$ 35.314,65	\$ 37.080,38	\$ 38.934,40	\$ 40.881,12
Costos Indirectos Fabricación	\$ -	\$ 7.164,60	\$ 7.922,83	\$ 8.318,97	\$ 8.734,92	\$ 9.171,67
	\$ -	\$ 243.645,60	\$ 285.294,42	\$ 334.054,99	\$ 390.600,44	\$ 456.148,79
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Gastos Administración y Ventas	\$ -	\$ 38.973,00	\$ 37.161,65	\$ 37.639,73	\$ 40.601,72	\$ 41.251,81
Sueldos y Salarios	\$ -	\$ 16.200,00	\$ 17.010,00	\$ 17.860,50	\$ 18.753,53	\$ 19.691,20
Beneficios Sociales	\$ -	\$ 2.979,00	\$ 3.127,95	\$ 3.284,35	\$ 3.448,56	\$ 3.620,99
Teléfono	\$ -	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
Mantenimiento Equipos de Oficina	\$ -	\$ -	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53
Suministros	\$ -	\$ 594,00	\$ 623,70	\$ 654,89	\$ 687,63	\$ 722,01
Seguridad	\$ -	\$ 8.400,00	\$ 8.820,00	\$ 9.261,00	\$ 9.724,05	\$ 10.210,25
Publicidad	\$ -	\$ 7.200,00	\$ 3.600,00	\$ 2.400,00	\$ 3.600,00	\$ 2.400,00
Gastos no Capitalizables	\$ -	\$ 2.557,45	\$ 2.429,58	\$ 2.308,10	\$ 2.192,69	\$ 2.083,06
	\$ -	\$ 41.530,45	\$ 39.591,23	\$ 39.947,83	\$ 42.794,41	\$ 43.334,86
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 245.703,19	\$ 294.107,15	\$ 347.806,03	\$ 412.813,92
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Créditos a contratarse a largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportes futuras capitalizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportes de capital	\$ 105.488,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ 105.488,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago participación de utilidades	\$ -	\$ -	\$ 28.709,12	\$ 35.247,33	\$ 42.507,92	\$ 50.544,15
Pago Impuesto Renta	\$ -	\$ -	\$ 40.671,26	\$ 49.933,72	\$ 60.219,56	\$ 71.604,22
Adquisición de activos fijos:						
Local Comercial	\$ 65.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Cocina	\$ 6.715,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles de Cocina	\$ 4.175,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina	\$ 3.828,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles de Oficina	\$ 480,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículo	\$ 15.340,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cargos diferidos	\$ 9.950,00					
	\$ 105.488,00	\$ -	\$ 69.380,38	\$ 85.181,04	\$ 102.727,48	\$ 122.148,37
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	\$ -	\$ -	\$ -69.380,38	\$ -85.181,04	\$ -102.727,48	\$ -122.148,37
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 176.322,81	\$ 208.926,11	\$ 245.078,55	\$ 290.665,55
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$ -	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 378.437,96	\$ 587.364,07	\$ 832.442,62
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	\$ -	\$ 202.115,15	\$ 378.437,96	\$ 587.364,07	\$ 832.442,62	\$ 1.123.108,17

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio se define como una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto

$$\text{Ventas en Punto de Equilibrio} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{V}}}$$

CF:

Son todos los costos fijos más intereses financieros y los ingresos por venta de activos, es decir, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuya recurrencia es prácticamente constante, los costos fijos tomados en cuenta para este caso son:

Sueldos y salarios, aporte IESS, mantenimiento, arriendos, depreciación maquinaria, amortización, seguridad, publicidad y gastos no capitalizables.

CV:

En este rubro se consideran todos los costos variables, que en nuestro caso incluyen:

Mano de obra directa, materia prima directa y costos directos de fabricación.

$$\text{Ventas en Punto de Equilibrio} = \$ 66.520,80$$

Esto quiere decir que las ventas necesarias para que el negocio opere sin pérdidas ni ganancias cubriendo exactamente los costos son de USD \$ 66.520,80, con un valor menor a éste en las ventas se tendría pérdidas y por el contrario con un valor mayor se tendría utilidad.

Para calcular el Punto de Equilibrio en porcentaje se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{P.E. \%} = \frac{\text{CF}}{\text{VT} - \text{CV}} \times 100$$

$$\text{P.E. \%} = 20,44\%$$

El criterio de evaluación determina que con el 20,44% de las ventas estimadas se cumple el punto de equilibrio para de esta manera cubrir costos y gastos y así poder obtener utilidad.

Este valor nos indica que del total de ventas, luego de cubrir los costos fijos y variables, tenemos un 79,56% de utilidad en el primer año.

6.6 DETERMINACIÓN DE LA TASA MÍNIMA ACEPTABLE DEL RENDIMIENTO (TMAR)

La tasa mínima aceptable del rendimiento es el porcentaje de ganancia mínimo esperado por el inversionista en retornos a la inversión propuesta. Esta tasa será el valor al que descontaremos los flujos para el cálculo del valor actual neto.

Para determinar la tasa exigida por los accionistas, se consideró el hecho de que cuando un accionista invierte su dinero, lo está arriesgando para obtener un crecimiento real, ya que para él no es atractivo mantener el poder adquisitivo de su inversión. Debido a este motivo la tasa que se proponga debe, además de compensar los efectos inflacionarios, tener un premio por el riesgo que conlleva dicha inversión.

Dentro de este premio deben encontrarse implícitos el riesgo país, el riesgo de mercado, y el rendimiento que obtendría en el mercado bancario por invertir su dinero, considerado como la tasa pasiva referencial dictada por el Banco Central.

$$\text{TMAR (inversionista)} = i + f + (i*f)$$

En donde:

i: “Riesgo país (octubre - 18 – 2013): 624.00”, más el riesgo de mercado que para el caso fue estimado en el 10% y la tasa pasiva referencial del Banco Central 4,53%.

f: tasa de inflación 2,27%

TMAR (inversionista) = 23,04%

6.7 MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO

6.7.1 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto es el valor presente de los flujos futuros generados por el negocio descontados a la tasa mínima aceptable de rendimiento, menos la inversión inicial realizada. Este valor nos indica el rendimiento real obtenido por el proyecto en términos monetarios al día de hoy.

Para este análisis se ha tomado en cuenta la proyección de los flujos para 5 años de operación, se debe considerar que después de dicho tiempo el proyecto mantiene las posibilidades de generar flujos, sin embargo por las cambiantes condiciones del entorno se estima la permanencia del negocio por 5 años inicialmente.

Con estos todos estos datos se logró determinar el valor del VAN en USD\$500.944,60 lo que demuestra que el accionista recuperará el valor realizado como inversión y este valor del VAN como utilidad.

En otras palabras el VAN es un criterio de evaluación, el cual indica que después de haber pagado todos los factores que sirven para la producción y pagado el 23.04% a los socios, nos queda USD \$ 500.944,60, que se puede utilizar como dividendo o como aporte para futuras capitalizaciones, según decisión de la junta de socios.

6.7.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de rendimiento generada por los flujos propios del negocio en la que el Valor Actual Neto es igual a cero, es decir la tasa mínima en la que el retorno de los flujos no producen ni pérdida ni ganancia, en términos financieros, la TIR es la tasa de interés efectiva que los flujos del proyecto pagan sobre la inversión realizada.

Este cálculo también se lo realizo con la proyección de los flujos presupuestados a 5 años y restando la inversión inicial, lo que dio una TIR de 87,62%, que es una muy buena tasa ya que es mayor a la exigida por los socios.

6.8 PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Relacionando los flujos obtenidos en cada año de operación frente a la inversión inicial realizada de USD \$ 105.488,00 se puede determinar que ésta es recuperada totalmente en 6 meses y 30 días.

CUADRO No. 59**CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

DULCE VIDA RESTAURANTE			
RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION			
	RECOMENDACIÓN	VALOR	RESULTADO
TASA INTERNA DE RETORNO	$TIR > TMAR$	87,62%	VIABLE
VALOR ACTUAL NETO	$VAN (TMAR) > 0$	\$ 500.944,60	VIABLE
PERIODO DE RETORNO DE LA INVERSION	PRI	0,63	VIABLE
PUNTO DE EQUILIBRIO	$PE < 75 \%$	20,44%	VIABLE

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Paola Quitiaquez L.

En conclusión, con el fin de establecer la viabilidad del proyecto se ha realizado el análisis del flujo operacional, y la evaluación de criterios de gran relevancia, se ha demostrado que la inversión propuesta es económicamente rentable, ya que todos los criterios analizados determinan viabilidad del proyecto Dulce Vida Restaurante Cia. Ltda.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- El posicionamiento de una empresa dentro de un mercado específico no es sinónimo de rendimientos efectivos, la verdadera rentabilidad es perceptible en el margen de contribución que generan los productos o servicios para la cobertura de los costos fijos, el cual puede ser mejorado en función de un incremento en el volumen de producción.
- La investigación de mercados demostró que no existe restaurante líder en el segmento de comida baja en grasas y que además no existen consumidores fieles a ningún restaurante.
- Con el objetivo de hacer de este un negocio rentable se desea instalar un restaurante completamente equipado y para ello se investigó el mercado y se identificaron segmentos no explorados, se diseñaron estrategias de mercadotecnia para la captación de dichos segmentos y por último se evaluó la respuesta financiera a la implementación de las estrategias y su sensibilidad a las variables del mercado. De esta manera se busca que el perfil de la Compañía se consolide a través del tiempo y llegue a niveles de rentabilidad aceptables.

- En otras palabras la Estrategia de Diferenciación será la adecuada para Dulce Vida Restaurante, buscando crear un producto o servicio que sea percibido en la industria como único. Esta estrategia será complementada con el Enfoque concentrando todas las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero.
- Las variables susceptibles que caracterizan la estrategia de producto, plaza, precio y promoción giran alrededor de la variedad de productos, la buena calidad del servicio y del producto, considerando el precio pagado como una retribución a la alta calidad del producto.
- La ejecución y puesta en marcha de todas las estrategias de marketing definidas a lo largo de este estudio demandan la inversión de USD \$105.488,00 monto que será financiado por los socios de la compañía en su totalidad. El valor del patrimonio aportado por los socios será recuperado en los seis primeros meses del primer año de actividades del negocio.
- La evaluación del proyecto a través de herramientas financieras estableció que su factibilidad cumple con las expectativas de recuperación de la inversión de sus socios al generar un VAN de USD \$500.944,60 y una Tasa Interna de Retorno del 87,60% superior a la tasa mínima aceptable de rendimiento global mixta y una recuperación de la inversión en un período de 6 meses 30 días durante el primer año de funcionamiento.

7.2 RECOMENDACIONES

- Al final de cada año se realizará un análisis, especialmente de los costos de los insumos, con el fin de poder realizar incrementos sustentados de los precios de venta de cada una de ellas. Estos asegurará mantener un margen de contribución suficiente para mantener las utilidades al final del período.
- Mantener una evaluación periódica de calidad de los diferentes platillos así como la calidad del servicio prestado al cliente por parte del personal mediante evaluaciones y pruebas.
- Si es que el negocio prospera de manera positiva, se analizará la posibilidad de contratar a más personal que atienda las necesidades de todos los clientes. Además de adquisición de ciertos equipos; esto se lo hará cuando los equipos existentes ya no puedan satisfacer la capacidad necesaria o existan otros de mejor funcionamiento y más eficientes.
- Cuando se crea necesario, de acuerdo a la afluencia de clientes y rentabilidad del negocio, se estudiará la opción de la apertura de una nueva sucursal en el sector del valle de Cumbayá.
- Se darán ciertos incentivos, aparte de los monetarios, a cada empleado. Con esto logramos que el empleado se sienta parte de la empresa y que trabaje para sacarla adelante. Como parte de estos incentivos se elegirá al empleado del mes, se premiará por excelente calidad del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

1. BENASSINI, M. (2001). *Introducción a la Investigación de Mercado*. México: Editorial Pearson Education. 1era. Edición.
2. CABRERA, F. (1989). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Editorial Bromsac.
3. KOTLER, P., y ARMSTRONG, G. (1999). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson.
4. KOTLER, P. (2001). *Dirección del Marketing*. México: Editorial Pearson Education. Edición del Milenio.
5. LAMBIN, J. (1995). *Marketing Estratégico*. España: Editorial McGraw-Hill. 5ta Edición.
6. PORTER, M. (2001). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental. 18va Edición.
7. PUJOL, B. (1999). *Dirección de Marketing y Ventas*. España: Cultural S.A. 6ta. Edición.
8. REVISTA PULSO ECUADOR. (2004 y 2005). *Panorama Macro y Microeconómico*. Ejemplares N° 5 y N° 9.
9. REVISTA CRITERIOS. (2006). *¿Hasta cuándo vamos a esperar?*. Ejemplar No. 92
10. STEPHEN, R. (2000). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill. 5ta. edición.
11. ZAPATA, P. (1996). *Contabilidad General*. Colombia: McGraw-Hill. 2da. Edición.
12. STAUTON, J., y MICHAEL, J. (1996). *Fundamentos del Marketing*. México: McGraw –Hill.

INTERNET

13. http://www.servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view
14. <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>
15. <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>
16. <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-buscara-apuntalar-el-negocio-del-turismo-571412.html>
17. <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/en-quito-38-locales-poseen-la-marca-de-calidad-turistica-559956.html>
18. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8982/1/37436_1.pdf
19. <http://www.estilodevidasaludable.org/>
20. <http://www.botanical-online.com/medicinalesgrasareducir.htm>

ANEXOS

ENCUESTAS PARA CLIENTES

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Modelo de encuesta aplicado para la creación de un restaurante de comida baja en grasas en la Zona de La Floresta

Fecha: _____

Género F ☐ M ☐

Edad: _____

1.- ¿Trabaja usted actualmente?

Si ☐ No ☐

2.- ¿A que hora frecuenta un restaurante en la zona de La Floresta?

9 - 12 pm	<input type="checkbox"/>	4 - 7 pm	<input type="checkbox"/>
12:30 - 3:30 pm	<input type="checkbox"/>	7:30 - 10:30 pm	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Con qué frecuencia almuerza usted en restaurantes?

5 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	1 vez cada 15 días	<input type="checkbox"/>
3 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	1 vez al mes	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Qué tipo de comida prefiere usted?

Vegetaria	<input type="checkbox"/>	Baja en Grasas	<input type="checkbox"/>
Comida Rápida	<input type="checkbox"/>	Típica	<input type="checkbox"/>
Otro Tipo	<input type="checkbox"/>		

5.- ¿Qué tipo de servicio prefiere usted?

Atención a la Mesa	<input type="checkbox"/>	Self Service	<input type="checkbox"/>	Bajo Pedido	<input type="checkbox"/>
--------------------	--------------------------	--------------	--------------------------	-------------	--------------------------

6.- ¿Conoce los beneficios de la comida baja en grasas?

Si ☐ No ☐

7.- ¿Qué restaurante visita frecuentemente?

Noe Sushi Bar	<input type="checkbox"/>	La Valentina	<input type="checkbox"/>	Segundo Muelle	<input type="checkbox"/>
Pim's	<input type="checkbox"/>	Lobosapiens	<input type="checkbox"/>	Happy Panda	<input type="checkbox"/>
Enteca	<input type="checkbox"/>				

8.- ¿Qué acostumbra consumir a la hora del almuerzo?

Platos a la Carta	<input type="checkbox"/>	Sopas	<input type="checkbox"/>	Almuerzos	<input type="checkbox"/>
Ensaladas	<input type="checkbox"/>	Entradas	<input type="checkbox"/>		

9.- ¿Qué tipo de alimentos prefiere usted que se incluyan dentro del menú?

Comida del Mar	<input type="text"/>	Termera	<input type="text"/>
Carne de Cerdo	<input type="text"/>	Pollo	<input type="text"/>
Pasta	<input type="text"/>	Sushi	<input type="text"/>

10.- ¿Qué factor lo motiva para la elección de Platos a la Carta cuando visita un restaurante? Califique según 1.

consideracion importante, 2 consideración algo importante, 3 consideración nada importante

Calidad de la Comida	<input type="text"/>	Variedad	<input type="text"/>	Precio	<input type="text"/>
Sabor	<input type="text"/>	Presentación	<input type="text"/>	Cantidad	<input type="text"/>

11.- ¿Qué toma en consideración cuando visita un restaurante. Califique según 1 consideracion importante, 2

consideración algo importante, 3 consideración nada importante

Calidad del Servicio	<input type="text"/>	Ubicación	<input type="text"/>
Higiene y Limpieza del Lugar	<input type="text"/>	Ambiente	<input type="text"/>
Capacidad del Restaurante	<input type="text"/>	Comodidad	<input type="text"/>

12.- ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar en un restaurante por un Plato a la Carta?

\$ 7,00	<input type="text"/>	\$ 11,00	<input type="text"/>	más de \$ 15,00	<input type="text"/>
\$ 9,00	<input type="text"/>	\$ 13,00	<input type="text"/>		

13.- ¿Qué tipo de servicio recibe al visitar un restaurante?

Excelente	<input type="text"/>	Bueno	<input type="text"/>	Malo	<input type="text"/>
Muy Bueno	<input type="text"/>	Regular	<input type="text"/>		

14.- ¿Habitualmente, cuantas personas le acompañan a un restaurante?

Solo	<input type="text"/>	Una	<input type="text"/>
Dos	<input type="text"/>	Tres	<input type="text"/>
Más de tres	<input type="text"/>		<input type="text"/>

15.- ¿Podría indicarnos en que rango se encuentran sus ingresos?

\$ 1,500 - \$ 2,000	<input type="text"/>	Más de \$ 3,000	<input type="text"/>
\$ 2,000 - \$ 2,500	<input type="text"/>		

16.- ¿Le gustaría recibir información de nuestro restaurante Vía - Email?

Si	<input type="text"/>	No	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------



PROFORMA No. ER1014

COCINA INDUSTRIAL ER- 226
4 Quemadores



U\$1.200,00

Iva incluido.

Descripción Productos

Código: ER-226

Descripción: Cocina Industrial construidas en acero inoxidable, de fabricación nacional con 4 quemadores de 40x40 con respaldar sanitario de 15 cm. con llama piloto en cada quemador, con recolector de grasa, o desperdicios con un entrepañó para guardar utilería. Dimensión: Largo=1,22m; Ancho=0,6 m; Alto=0,9m

PROFORMA No. ER1015***CAMPANA DE EXTRACCION – ER-213*****U\$650,00****Iva incluido.****Descripción Productos****Código:** ER-213

Descripción: Ideal para restaurantes y servicios de catering, este extractor está fabricado en plancha de acero inoxidable brillante de 1,2 mm de espesor, con extractor a 110 V.

Dimensión: Largo=1,6m; Ancho=0,6 m; Alto=0,38m

PROFORMA No. ER1016**FREGADERO – ER-208****USD\$700,00****Iva incluido.****Descripción Productos****Código:** ER-208

Descripción: Fabricado en plancha de 1,5 mm de acero inoxidable y patas de apoyo en tubo de 1 1/2" x 1,5 mm en acero inoxidable A304. Dimensión: Largo=1,5 m; Ancho=0,6 m; Alto=0,9 m

PROFORMA No. ER1017**PLANCHA BBQ ER - 220****U\$450,00****Iva incluido.****Descripción Productos****Código:** ER-220

Descripción: Fabricada en plancha de acero inoxidable de 0,9 mm de espesor y parrilla en varilla lisa de 3/8" en acero inoxidable.
Dimensión: Largo=0.8m; Ancho=0,5 m; Alto=0,9m

PROFORMA No. ER1018**ESTANTERIA ER -214****U\$280,00****Iva incluido.****Descripción Productos****Código:** ER-214

Descripción: Este tipo de estanterías es idónea para ser ocupada en el almacenamiento de quesos, frutas y cualquier clase de alimentos y son elaboradas en tubo de 30x30x2 mm de espesor y bandejas en plancha de acero inoxidable de 1,1 mm de espesor.
Dimensión: Largo=1,1m; Ancho=0,45 m; Alto=1,8m

**PROFORMA No. S1152**

MICROONDAS GE DE ACERO INOXIDABLE
1000 Watts 1.1Pies JES1152SFG

**U\$180,00****Iva incluido.**

Código: 1152SFG

CARACTERISTICAS:

- » **Color:** Acero Inoxidable
- » **Potencia Nominal:** 1 w
- » **Tamaño:** N/A in
- » **Señal Fin de Cocinado:** Si
- » **NOM:** NOM 01
- » **Apertura de puerta:** Botón
- » **Botón de 30 segundos:** Si
- » **Monitor electrónico con reloj digital:** Si
- » **Niveles de Potencia:** 10
- » **Panel de Control:** Digital
- » **Plato Giratorio de Cristal:** Si
- » **Seguro para niños:** Si
- » **Selecciones Rápidas:** Si
- » **Timer de Cocinado:** Si

PROFORMA No. S1153

AFETERA EMC10
Electrolux



U\$170,00
Iva incluido.

Código:	Modelo EMC10
Descripción:	<ul style="list-style-type: none">➤ Perilla de prendido y apagado➤ Bandeja removible que facilita la limpieza➤ Capacidad 1,25L➤ Presión 15 bar, para un expreso super cremoso➤ Soporte de filtro➤ Bandeja de goteo extraíble➤ Función de vapor➤ Copa de calentador➤ Tanque de agua Removible➤ Thermoblock➤ Indicador de nivel de agua

PROFORMA No. S1155

LICUADORA INDUSTRIAL
Modelo Volcable

**U\$455,00****Iva incluido.**

CARACTERISTICAS: Licuadoras industriales volcables de 10 litros, ecoserv, vaso en acero inoxidable para alimentos, motor brasileiro, Envíos a todo el país, garantía y servicio técnico.

PROFORMA No. S1156**BATIDORADORA INDUSTRIAL
BARI MIXER – 20 LT****U\$1000,00****Iva incluido.**

CARACTERISTICAS: La batidora **BARI MIXER** viene en su presentación reformada para América Latina, ascensor para una mejor manipulación, el Voltaje mejorado de 220V a 110V la cual es manejable para pequeña y mediana industria. Además cuenta con sus tres accesorios para el batido de masa de torta, masas de pan y mezcla de merengue.

✓ TIPO	B20-GA
✓ MIXER (L)	20 LITROS
✓ POERSUPPLY (V)	110 V
✓ INPUT POWER	1500
✓ REVOLUCIONES DEL GLOBO	548 rpm
✓ REVOLUCIONES DE LA PALETA	376 rpm
✓ REVOLUCIONES DEL GANCHO	208 rpm

**PROFORMA No. V7L**

***OLLA DE PRESIÓN 7L
VITESSE PINTI***



U\$180,00
Iva incluido.

CARACTERISTICAS:

Olla de presión profesional, elaborada en acero inoxidable de alta calidad, con acabado exterior pulido e interior esmaltado. Cuenta con un sistema de regulación de presión con válvula con 2 niveles: normal y súper rápido. Su tapa se cierra automáticamente sólo si se coloca en la posición correcta, además tiene una orientación de salida de vapor en la dirección opuesta al usuario.



PROFORMA No. SC9565

FRIGORIFICO – Vertical 2 puertas mixto



U\$1.450,00

Iva incluido.

Descripción Productos

Código: #402909266

Descripción: MEDIDAS: Largo 1.50m, alto 2.00m, fondo 0.70m
Frigoríficos Verticales (No Frost)
Producto idóneo para Restaurantes, amplio, espacioso bien iluminado
Tiene ventilación para garantizar siempre un frío constante.
La estructura está construida en acero INOX.